



Nils Nordling

# Kohti osallistavampaa kulttuurituotantoprosessia

Parkanon kaupungin kulttuurifestivaali Art Festivon  
tuotantoprosessin kehityssuunnitelma

Metropolia Ammattikorkeakoulu  
Kulttuurituottaja AMK  
Kulttuurituotanto  
Opinnäytetyö  
1.3.2012

|   |   |
|---|---|
| Tekijä(t)<br>Otsikko<br><br>Sivumäärä<br>Aika   | Nils Nordling<br>Kohti osallistavampaa kulttuurituotantoprosessia – Parkanon kaupungin kulttuurifestivaali Art Festivon tuotantoprosessin kehityssuunnitelma<br>43 sivua + 1 liitettä<br>1.3.2012 |
| Tutkinto  | Kulttuurituottaja AMK   |
| Koulutusohjelma   | Kulttuurituotanto   |
| Suuntautumisvaihtoehto  |   |
| Ohjaaja(t)  | Lehtori Laura-Maija Hero  |
| <p>Opinnäytetyöni tavoitteena oli Parkanon kaupungin tuottaman kulttuurifestivaalin, Art Festivon tuotantoprosessin ja -organisaation kehittäminen nykyistä avoimemmaksi ja osallistavammaksi tuotantokokonaisuudeksi. Pyrin lisäksi opinnäytetyössäni tuomaan esille vaihtoehtoisia toimintamalleja, joilla voitaisiin kehittää ja vahvistaa nykyisen tuotanto-organisaation toimintaa sekä kohdentaa resursseja nykyistä suunnitelmallisempaan tuotantoprosessiin.</p> <p>Teoreettisena viitekehyksenä työssäni toimivat sosiokulttuurinen innostaminen ja osallisuus. Art Festivo -tuotanto tehdään minimiresurssein, kaupungin työntekijöiden oman työn ohella sekä vapaaehtoisvoimin. Resurssien vähyyks näkyy siinä, että aikaa ja tilaa tapahtuman uusiutumiselle ei ole. Nostan työssäni esille lisäksi paikallisten nuorten huomioimisen ja osallistamisen. Ottamalla nuoret mukaan tuotanto-organisaatioon ja antamalla heidän osallistua tuotantoprosessiin, voitaisiin lisätä heidän vaikuttamismahdollisuuksiaan Parkanossa. Sitouttamalla sekä nuoret, työryhmä, taloudelliset tukiryhmät ja muut sidosryhmät toimintaan, Parkanoon voitaisiin luoda olosuhteet toimivalle tuotanto-organisaatiolle. Näin Art Festivosta olisi mahdollista kehittää kaikkia kansanosia ja ikäryhmiä kiinnostava tapahtuma.</p> <p>Kehittämistyöni tulokset perustuvat omaan havainnointiini, pitämäni tuotantopäiväkirjaan, muistiinpanoihin, dokumentoituihin keskusteluihin ja sähköpostikeskusteluihin sekä työryhmän kolmelle jäsenelle tehtyihin teemahaastatteluihin. Teemahaastattelut on purettu aineistolähtöisen sisällönanalyysin menetelmin. Teemahaastattelujen mukaan kaikilla haastatelluilla oli omia painotuksia kehittämistarpeissa ja -toiveissa, mutta myös vahvaa samankaltaisuutta oli havaittavissa. Opinnäytetyön johtopäätöksenä voidaan todeta, että prosessi tarvitsee innostaja-tuottaja-hanketyöntekijää, joka kannattelee tuotantoprosessia päätoimisesti riittävän pitkän ajan ennen tapahtumaa ja sen jälkeen.</p> <p>Tämän raportin pohdinta-luvussa kootaan yhteen Art Festivo -prosessin tuottajan ja muiden keskeisten toimijoiden näkemyksiä festivaalin kehittämisestä.</p> |   |
| Avainsanat  | Tuotanto-organisaatio, tuotantoprosessi, osallisuus, kehittämistoiminta   |

|   |  |
|---|--|
| Author(s)<br>Title<br>Number of Pages<br>Date   | Nils Nordling<br>Towards a more participative culture production process – A developmental scheme of production process for the Art Festivo Culture Festival of city of Parkano<br>43 pages + 1 appendices |
| Degree  | Cultural Manager (Bachelor's Degree)   |
| Degree Programme  | Degree Programme in Cultural Management  |
| Specialisation option   | Name of the specialisation option  |
| Instructor(s)   | Laura Maija Hero, Lecturer   |
| <p>The objective of my thesis is to develop the production processes and organization of the Art Festivo Culture Festival, which is run by the city of Parkano. I also aimed to develop the production processes to be more transparent, approachable and easier to participate than what it currently is. In addition I also wanted to bring forth alternative operating methods to develop and strengthen the current production organization and to allocate resources to form a more carefully planned production process.</p> <p>The theoretical frame of my thesis is based on the sociocultural empowerment and participation. The Art Festivo Culture Festival and its production is being done with minimal resources; the workers from the city of Parkano are producing the festival alongside with their primary jobs. There are volunteers involved as well. The lack of resources is demonstrated in the fact that there is no time nor space to renew the festival. In my thesis I also bring forth the importance of noticing the local youngsters and their participation possibilities. When the youngsters are offered a possibility to take part in the production organization and process, there is a good chance to increase youngsters participation opportunities. Summarized; when local youngsters, the working group of the festival, financial support groups and other interest groups are fully engaged to the activity, there are favourable conditions to create a functional production organization in Parkano. This would also push Art Festivo Culture Festival to be an event that interests all age groups and socio-economical segments of the society.</p> <p>The results of my developmental work are based on my observations, to my production process diary, my notes, documented conversations, e-mail correspondance and to the interviews that I carried out with three members of the working group of the festival. These interviews are being processed with the methods of the content and material based analysis. The interviews show that all of interviewees had personal emphasis on the things that they saw as the subjects of developing but there was obvious similarities to be found as well. The conclusion of this thesis is that the production process needs an empowering producer who is also project orientated and who is able to carry Art Festivo Culture Festival full-time, both before and after the festival for an adequate time. The last part of my thesis summarizes the points of views of the producer of the Art Festivo Cultural Festival and the people involved with the festival.</p> |  |
| Keywords  | Production organization, culture production process, participation, developmental work   |

## Sisällys

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 1   | Johdanto   | 1  |
| 2   | Sosiokulttuurinen innostaminen ja osallisuus kehittämisen viitekehyksenä                             | 3  |
| 2.1 | Sosiokulttuurinen innostaminen ja osallisuus   | 3  |
| 2.2 | Kehittävä työote tuotantoprosessissa   | 6  |
| 3   | Kehittämiskohteena Art Festivo - festivaali Parkanossa   | 8  |
| 3.1 | Parkano - Art Festivon kotikaupunki  | 9  |
| 3.2 | Art Festivo –kulttuurifestivaali   | 10 |
| 4   | Kehittämisprosessi Parkanossa ajalla 1.6.2010–31.8.2011  | 13 |
| 4.1 | Teemahaastattelut Art Festivo -tuotantoprosessin keskeisille toimijoille                             | 14 |
| 4.2 | Osallistuva havainnointi   | 15 |
| 4.3 | Aineistolähtöinen sisällönanalyysi   | 17 |
| 5   | Art Festivon kehittämistarpeita osallistuvan havainnointini pohjalta                                 | 19 |
| 5.1 | Art Festivo –tuotantoryhmän kehittäminen   | 20 |
| 5.2 | Ohjelmasisällön uudistaminen   | 22 |
| 5.3 | Tapahtuman ennakkobudjetointi  | 24 |
| 5.4 | Tiedonkulun kehittäminen   | 24 |
| 6   | Art Festivon tuotantoprosessiin keskeisesti osallistuvien toimijoiden näkemyksiä kehittämistarpeista | 25 |
| 6.1 | Art Festivon - tuotanto- organisaatio ja tuotantoprosessi  | 26 |
| 6.2 | Verkostoyhteistyö  | 29 |
| 6.3 | Art Festivon kehittäminen  | 33 |
| 7   | Pohdinta   | 36 |
|     | Liitteet   | 41 |
|     | Lähteet  | 43 |

## 1 Johdanto

Toimiessani työharjoittelijana ja tuottajana Art Festivo 2011 kulttuurifestivaalin työryhmässä, havaitsin työryhmän toimintakulttuurissa ja toimintamalleissa kehittämistarpeita. Huomasin, ettei paikallisten nuorten tarpeita ja voimavaroja juurikaan otettu huomioon tapahtuman tuotantoprosessissa. Opinnäytetyöni tavoitteena on tutkimusavusteisen kehittämistoiminnan ja sosiokulttuurisen innostamisen kautta kehittää jo olemassa olevia, perinteisiä toimintamalleja sekä luoda uusia toimintamalleja. Art Festivo on Parkanon kaupungin omaksi kulttuuritapahtumaksi profiloitunut, noin viikon mittainen kaupunkifestivaali, jota on järjestetty säännöllisesti vuodesta 1993 alkaen.

Käyttäjä- ja toimijälähtöisen Parkanon kaupungin kulttuuripalveluiden ja Art Festivo -kulttuurifestivaalin tuotantoprosessimallin kehittäminen voi toimia esimerkkinä tai innostavana mallina muille keskisuurten kaupunkifestivaalien tai tapahtumien järjestäjäorganisaatioille.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten kehittää Art Festivo -tuotantoprosessia järkevämmäksi ja osallistavammaksi. Toisena tavoitteena on pohtia paikallisten järjestöjen ja seurojen asemaa tapahtuman tuotantoprosessissa tulevaisuudessa. Lisäksi kysytään, miten parkanolaisten nuorten ääni saadaan kuuluviin, ja miten nuorten intoa ja osaamista voidaan hyödyntää Art Festivo -kulttuurifestivaalin tuotannossa, toteutuksessa ja arvioinnissa? Lopuksi opinnäytetyössä pohditaan, miten avoimuutta ja sosiaalista vuorovaikutusta on mahdollista lisätä työryhmän sisällä.

Tulen käsittelemään työssäni Art Festivo -kulttuurifestivaalin tuotantoprosessia vain osallisuuden ja sosiokulttuurisen innostamisen näkökulmasta. Opinnäytetyö sisältää myös kolmen nykyiseen työryhmään kuuluvan henkilön näkemyksiä tuotantoprosessin kehittämistarpeista. En tule arvioimaan nykyisen Art Festivo -kulttuurifestivaalin sisältöä tai toteutusta. Rajaukseni perustuu siihen, että pyrin pelkästään kehittävään työotteeseen tuotantoprosessin osalta.

Empiirinen aineistoni käsittää kolme teemahaastattelua. Olen haastatellut kolmea Art Festivo -työryhmän jäsentä 24.5.2011 Parkanossa. Haastattelut on nauhoitettu ja aineisto on litteroitu tekstimuotoon, sekä analysoitu Tuomen ja Sarajärven (2009) aineistolähtöistä sisällönanalyysiä hyödyntäen. Lisäksi käytän opinnäytetyössäni omia muistiinpanojani Art Festivo - työkokouksista sekä huhtikuussa 2011 toteutetusta Art Festivo -kulttuurifestivaalista. Nuorten osallisuuden osalta hyödynnän parkanolaisnuorille keväällä 2011 tehtyä kyselyä (Nordling, 2011) liittyen nuorten toiveisiin nuorisotyön osalta. Kyselyssä kävi hyvin selkeästi ilmi, että nuoret toivovat mahdollisuutta osallistua tapahtumien järjestämiseen Parkanossa (nuorten tapahtumaryhmät). Lisäksi työtäni viitoittaa edellä mainittu kirjallisuus.

Työssäni viittaaan Toikon ja Rantasen (2009) kirjaan Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Oman kehittämistyöni pohjaan kirjassa esitettyyn spiraalimalliin. Spiraalimalli edellyttäisi usean vuoden pitkäjänteistä ja järjestelmällistä kehittämistoimintaa, mutta sovellan sitä ketterämmin suunnitellen, kehittäen ja arvioiden muutaman syklin verran. Toivon tämän kartoituksen auttavan festivaalin edelleen kehittämisessä ja tulevien tapahtumien toteuttamisessa Parkanossa. Omassa opinnäytetyössäni ensimmäinen kehä muodostuu siitä, miten Art Festivo on aikaisemmin toteutettu. Henkilökohtaisesti olen osallistunut vuoden 2011 tapahtuman suunnitteluun ja toteutukseen sekä tehnyt näistä havaintoja ja arvioita.

Opinnäytetyössäni reflektoin erityisesti vuoden 2011 toimintaa ja teen kehittämisehdotuksia tulevien vuosien tuotantoprosesseja varten. En voi varmistaa, että spiraalin toinen kehä toteutuu, mutta tämän tyyppinen kehittäminen olisi mielestäni tulevaisuuden kannalta järkevää, elinvoimaisen Art Festivon takaamiseksi. Toivon tämän esikartoituksen auttavan festivaalin kehittämiseen tulevaisuudessa.

Opinnäytteeni tuloksia voidaan ensisijaisesti hyödyntää Parkanon Art Festivon tuotantoprosessin kehittämisessä. Tuloksia voidaan myös hyödyntää soveltaen muiden pienten tai keskisuurten kaupunkifestivaalien ja muiden tapahtumien suunnittelussa, toteutuksessa ja arvioinnissa paikallisuus ja tapahtuman tavoitteet huomioiden.

Aineistonkeruun yhteydessä haastatelluille on luvattu, ettei heidän henkilöllisyyttään paljasteta. Tämän vuoksi kaikki haastatteluaineistot on opinnäytetyössä yhdistetty ja analysoitu aineistolähtöisen sisällönanalyysin menetelmällä. Suoria lainauksia ei voida

käyttää, mutta jossain tapauksissa yleiskielelle muokattuja lainauksia hyödynnetään. Työn tilaajana toimii Art Festivo työryhmä Parkanosta. Työ toimitetaan hyödynnettäväksi Parkanon kaupungin sivistystoimeen, joka koordinoi Art Festivo -työryhmän toimintaa.

## **2 Sosiokulttuurinen innostaminen ja osallisuus kehittämisen viitekehyksenä**

Työn teoreettinen viitekehys pohjautuu sosiokulttuurisen innostamisen ja osallisuuden käsitteisiin. Lisäksi määrittelen lyhyesti, mitä tarkoitan kehittävällä työotteella tuotantoprosessissa. Lopuksi avaan aineistolähtöisen sisällönanalyysin menetelmän, jonka avulla olen työstänyt empiirisen aineiston (haastattelut.) Sosiokulttuurinen innostaminen ja osallisuus ovat kehittävän työotteen elementtejä. Opinnäytteessäni lähestyn sosiokulttuurista innostamista tuottajan osaamisen näkökulmasta. Art Festivoa koskeva käytännön tuotantotoiminta on Parkanossa jo nykyisellään melko sujuvaa. Paikkakunnalla on teknisiin järjestelyihin ja puitteisiin liittyvää osaamista esiintymispaikkoineen, musiikkiopistoineen, tarvittavine välineineen, turvallisuusasioiden huomioimiseen jne. Tuotanto tehdään kuitenkin minimiresurssein joko oman työn ohella tai vapaaehtoisvoimin. Resurssien vähyys näkyy siinä, että aikaa ja tilaa tapahtuman uudistumiselle ei juuri ole. Tämä puolestaan saattaa alkaa ajan myötä näkyä tapahtuman hiipumisena. Näin voi käydä, ellei mukaan kutsuta uusia toimijoita ja nimitä yhtä selkeää vastuuhenkilöä tai innostaja-tuottajaa, joka kannattelee koko tuotantoprosessia päätoimisesti riittävän pitkän ajan ennen Art Festivoa ja sen jälkeen. Edellä mainituista seikoista johtuen olen käsitteellistänyt opinnäytetyöni sosiokulttuurisen innostamisen ja osallisuuden käsitteiden avulla.

### **2.1 Sosiokulttuurinen innostaminen ja osallisuus**

Sosiokulttuurinen innostaminen on syntynyt Ranskassa toisen maailmansodan jälkeen demokraattisten arvojen elvyttämiseksi. Innostaminen on johdettu latinankielisestä sanasta anima/animus, jossa korostuu dynaaminen elämän ja hengen antaminen, "elähdyttäminen". Alun perin innostaminen on ammattina yhdistetty lähinnä vapaaehtoistyöhön ja nuorisotyöhön, joista se on laajentunut muuhun yhteiskunnalliseen toimintaan. Innostaminen syntyi vastauksena sellaisiin yhteiskunnallisiin tarpeisiin, joihin liittyi ristiriitaisia ilmiöitä. Teollistuminen lisäsi työttömyyttä, jonka seurauksena vapaa-aika lisääntyi. Tämän myötä tuli tarve kehittää

kulttuuriteollisuutta. Teollisuuden mukanaan tuoma kaupungistuminen lisäsi ihmisten yksinäisyyden ja juurettomuuden tunteita, mutta loi toisaalta uudenlaisia kommunikaatioverkostoja. Vaikka massamedioiden kehitys passivoi perinteistä osallistumista, se loi samalla uusia sosiaalisen innostamisen muotoja. Kulttuurinen elitismi vahvistui kasvattaen eroa kansankulttuurin ja korkeakulttuurin välillä. Syntyi Éducation populaire -liike, joka keskittyi työväestön kouluttamiseen ja vapaa-ajan toimintaan. (Kurki 2000, 11–19.)

Innostaminen perustuu ihmisten omaan toimintaan, joten vastuu ei kuulu pelkästään innostajalle. Innostajan rooli korostuu yleensä projektin alkuvaiheessa, sillä hänen vastuullaan on pohjatyön tekeminen, organisointi ja ihmisten kiinnostuksen herättäminen, herkistäminen ja motivointi. Tärkeätä on myös arviointi projektin aikana ja sen jälkeen. Innostajalla pitää olla globaaleja visioita, vastuullisuutta, itsekriittisyyden kykyä, tutkimuksellista ja luovaa henkeä sekä vakavuutta täyttää antamansa lupaukset. (Kurki 2000 81–83.) Innostaminen on tullut yhä ammattimaisemmaksi myös Suomessa.

Innostamisen metodologinen lähtökohta on aina ihmisten oma osallistuminen. Käytännössä innostamisen toiminnan osallistava metodologia tarkoittaa yksinkertaisesti sitä, että ihmiset toimivat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa yhteisen päämäärän suuntaan. (Kurki 2000, 88–89)

Paciano Fermoson (Kurki 2000, 14) mukaan sosiokulttuurisen innostamisen avulla pyritään kulttuurisen demokratian saavuttamiseen. Innostaminen on siten kasvatuksellinen toimintamuoto yhteiskunnan parantamiseksi. Samalla se on asenne, joka sisältää sekä ammatillisen kutsumuksen että sitoutumisen. Innostamisen tavoitteena on ihmisten oman osallistumisen avulla luoda kasvattava, solidaarisuuden arvot tiedostava yhteiskunta. Innostamista voidaan soveltaa kaikilla elämänaloilla ja sen keskeisiä käsitteitä ovat yhteisöllisyys, osallistuminen, herkistyminen, dialogi, luovuus ja toimintaan sitoutuminen. (Kurki 2000, 14.)

Sosiokulttuurinen innostaminen on ihmisten välistä vuorovaikutusta, jolla pyritään esimerkiksi vapaa-ajantoiminnan järjestämiseen. Innostamisen tarkoituksena on luoda yksilölle sosiaalisia verkostoja, esimerkiksi harrastustoiminnan kautta. Tarkoituksena on



herätellä erilaisia tunteita sekä avata innostettavien maailmankuvaa ja lisätä kiinnostuksen kohteita ympäristöään kohtaan. Lisäksi innostamisella tavoitellaan ihmisten välistä kommunikaatiota ja tuetaan kommunikaatiota koskevaa oppimisprosessia. Yksilöä opetetaan tekemään päätöksiä sekä olemaan dialogissa muiden kanssa. (Kurki, 2008)

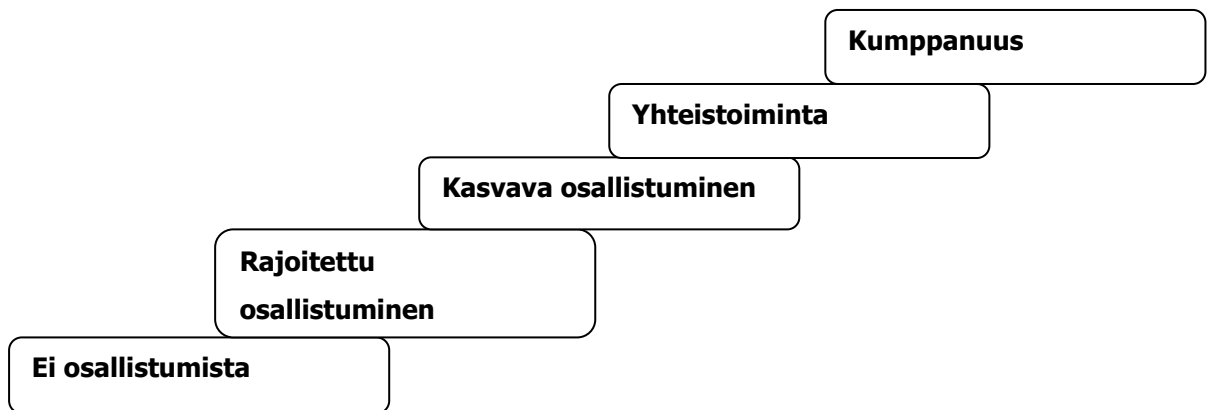
Osallisuuden käsite sisältyy vahvasti sosiokulttuurisen innostamisen määritelmään jo sinänsä. Työssäni haluan kuitenkin nostaa osallisuuden käsitteen myös erillisenä terminä. Näin pyrin korostamaan parkanolaisten osuutta ja mahdollisuuksia Art Festivon kehittämisessä.

Osallisuuden käsitettä on määritelty hyvin monella tavalla näkökulmasta riippuen. Opinnäytetyössäni ja Art Festivon kehittämistyössä rajaen osallisuuden määritelmää käytännönläheisesti siten, että se voi hyödyntää juuri opinnäytteenäni olevaa kehittämistyötä. Tässä yhteydessä tarkoitan osallisuudella erityisesti parkanolaisten mahdollisuutta halutessaan osallistua paikallisen kaupunkikulttuurin kehittämiseen.

Yhtenä perinteisenä osallisuuden mittarina käytetään Arnsteinin (1969) osallistumisen kahdeksanportaista asteikkoa. Portaikko luo pohjan osallisuus-käsitteen eri tasojen hahmottamiselle. Asteikon alapäässä (portaavat 1-3) ovat manipulaatio, terapia ja tiedonsaanti, joissa ihminen on lähinnä toiminnan kohteena. Seuraavalla tasolla (portaavat 4 ja 5) ovat konsultointi ja yhteissuunnittelu, joissa ihmiselle tarjotaan mahdollisuutta tulla kuulluiksi. Ylimmillä osallistumisen tasoilla (portaavat 6-8) ihmisen osallisuus on vahvinta. Nämä portaavat ovat kumppanuus, delegoitu toimivalta sekä kansalaisvalvonta. (Gretschel 2002,82)

Toikko (2006) on muokannut Arnsteinin osallisuuden portaavat yksinkertaisemmaksi viisitasoiseksi kokonaisuudeksi:

- taso 1. Ei osallistumista (no involvement)
- taso 2. Rajoitettu osallistuminen (limited involvement)
- taso 3. Kasvava osallistuminen (growing involvement)
- taso 4. Yhteistoiminta (collaboration)
- taso 5. Kumppanuus (partnership)



Kuvio 1. Toikon viisitasoiset osallisuuden portaat. (Toikko ja Rantanen 2009, 36.)

Opinnäytetyöni tavoitteena on lisätä parkanolaisten osallistumismahdollisuuksia erityisesti Toikon määrittelemien yhteistoiminnan ja kumppanuuden tasoilla. Yhteistoimintaa on mahdollista toteuttaa mm. Art Festivon sisällön suunnittelussa ja toteutuksessa. Kumppanuus voisi Artin osalta tarkoittaa sekä sisällön suunnittelua että ositettua budjettia esimerkiksi siten, että nuorilla olisi tietty rahasumma käytettävissään Art Festivon ohjelman hankintaan itsenäisesti. Nuoret voitaisiin ottaa mukaan tuotantoprosessiin varsinaisen työryhmän rinnalle. Tuotantoprosessissa voisi toimia nuorten itsensä nimeämä, esimerkiksi nuorisopalveluiden alaisuudessa toimiva ohjaustyöryhmä. Art Festivon kehittämistyössä voidaan hyödyntää myös muita osallisuuden tasoja, kuten rajoitettua osallistumista ja kasvavaa osallistumista. Esimerkiksi konsultoiva kuuleminen, mielipidekyselyt ja kirjalliset palautteet voidaan kerätä festivaaliin osallistuneilta hyödynnettäväksi seuraavan vuoden festivaalin suunnittelussa. Tämä perinteinen tapa osallistaa tapahtumaosallistujia.

Osallisuus on puheenvuoron ja äänen antamista myös sellaisille yksilöille ja ihmisryhmille, jotka perinteisessä toimintakulttuurissa jätetään suunnittelun, toteutuksen ja arvioinnin ulkopuolelle, toiminnan kohteeksi. Tällaisia ryhmiä ovat esimerkiksi lapset, nuoret, vammaiset ja vanhukset sekä köyhät, lukutaidottomat ja syrjäytyneet. (Lapsen ääni - tarina minulta 2011, 11.) Art Festivo voisi tarjota loistavan mahdollisuuden myös näiden ryhmien osallisuuden vahvistamiselle.

## 2.2 Kehittävä työote tuotantoprosessissa

Kehittävä työote lähtee omista tarpeista ja kokemuksista (koetut, usein vastaantulevat ongelmat ja kysymykset) tai organisaation tarpeista (määritellyt kehittämiskohteet, painopisteet). Kehittävä työote edellyttää myös (koettua) osallisuutta, uudistavaa asennetta, jatkuvaa arviointia, kumppanuuksia, verkostoja ja yhteistyötä. (Jyväskylän ammattikorkeakoulu, ammatillinen opettajakorkeakoulu 2007.)

Kehittämistoiminta on ennen kaikkea sosiaalinen prosessi. Se edellyttää ihmisten aktiivista osallistumista ja vuorovaikutusta. Osallistuminen perustuu dialogiin, jonka avulla eri osapuolet voivat avoimesti tarkastella kehittämistoiminnan perusteita, toimintatapoja ja tavoitteita. Nykyisin kaikessa kehittämistoiminnassa korostetaan osallisuuden merkitystä. Osallistavasta kehittämisestä on tullut eräänlainen muoti-ilmiö. (Toikko ja Rantanen 2009, 89.)

Kehittäminen nähdään usein konkreettisena toimintana, jolla tähdätään jonkin selkeästi määritellyn tavoitteen saavuttamiseen. Esimerkiksi projektitoiminta etenee systemaattisena prosessina, jonka onnistumista voidaan arvioida sen mukaan, kuinka hyvin prosessin alussa määritelty tavoite saavutetaan. Kehittämisellä voidaan pyrkiä toimintatavan tai toimintarakenteen muuttamiseen. Toimintatapaa koskeva kehittäminen voi suuntautua suppeimmillaan yhden työntekijän työskentelyn kehittämiseen, mutta sillä voidaan tarkoittaa myös laaja-alaista koko organisaation yhteisen toimintatavan selkeyttämistä. Esimerkiksi työprosessin mallinnukset ovat toimintatavan kehittämistä. (Toikko ja Rantanen, 2009, 14.)

Innovatiivinen suunnittelu on yksi tapa luoda utopiaa. Suunnittelussa määritellään tulevaisuutta analysoimalla todellisuutta. Suunnittelun pohjaksi saadaan näin laajempi visio siitä kokonaisuudesta, jota toiminta koskee. Suunnittelu on tie, jota voidaan seurata, ja siksi se on selkeästi jaettu eri vaiheisiin. Vaikeuksia pyritään ennakoimaan. Suunnitellaan myös ne keinot, jotka kulloinkin tilanteisiin sopivat. Suunnittelun avulla pyritään ylläpitämään tasapainoa ja murtamaan muutosvastarintaa. Puhtaasti innovatiiviseen suunnitteluun tulee kuitenkin liittää rationaalinen, tehokkuutta tavoitteleva ulottuvuus. Vain siten päästään eteenpäin. Oleellista on, että innostaminen on kollektiivinen prosessi, johon kaikki toimintaan osallistuvat voivat vaikuttaa. Suunnitelman toteuttamiseen sitoudutaan yhteisesti. (Kurki 2000, 120.)

Hyvä kehittämistyön prosessi voidaan kuvata kokemuksellisen oppimisen periaatteiden kautta. Tällöin oppiminen nähdään tiedon luomisen yhteistoiminnallisena prosessina. Tämä prosessi tapahtuu vuorovaikutuksessa ympäristön ja toimijoiden kanssa. (Leppilampi ja Piekkari 1999, 9.)

*Tuotantoprosessilla* tarkoitan eri tuotantovaiheiden muodostamaa ketjua. Art Festivon osalta tuotantovaiheita oli kolme: suunnittelu- ja esituotantovaihe, tuotannon toteutus sekä purku-, palaute- ja jälkimarkkinointivaihe.

*Kehittävällä työotteella* tuotantoprosessissa tarkoitan tässä opinnäytetyössä festivaalin suunnittelun, esituotantovaiheen, toteutuksen ja purun tarkastelua kehittämiskokonaisuuksina, joita koskevan analyysin avulla festivaalia voidaan tulevaisuudessa uudistaa.

### **3 Kehittämiskohtena Art Festivo -festivaali Parkanossa**

Opinnäytteeni kehittämiskohtena on perinteikäs Art Festivo -festivaali Parkanossa. Kehittämisen kannalta on tärkeää ymmärtää festivaalin toimintaympäristöä sekä historiaa. Molemmat tekijät selittävät, miksi Art Festivo on nykyisenkaltainen tapahtuma.

Suunnittelu- ja esituotantovaihe alkoi elokuussa 2010 ja siihen kuului Art Festivo -työryhmän säännölliset kokoukset, alustavan projektisuunnitelman laatiminen, ohjelmasisällön ja projektiaikataulujen suunnittelu ja koordinointi, artistineuvottelut ja esisopimusten laatiminen, yhteystietojen päivittäminen ja dokumentointi, työtehtävien jakaminen, tekniikkatarjousten lähettäminen, yhteistyökumppaneiden kartoitus, tiedotus, markkinointi ja sponsorineuvottelut, kustannuslaskelmien koordinointi ja aluesuunnittelu sekä näiden tarkennukset prosessin edetessä.

Suunnittelu- ja esituotantovaihe alkoi elokuussa 2010 ja se koostui:

- Art Festivo -työryhmän säännöllisistä kokouksista,
- alustavan projektisuunnitelman laatimisesta,

- ohjelmasisällön ja projektiaikataulujen suunnittelusta ja koordinoinnista sekä artistineuvotteluista,
- esisopimuksien laatimisesta ja yhteystietojen päivittämisestä,
- dokumentoinnista, työtehtävien jakamisesta ja tekniikkatarjousten lähettämisestä,
- yhteistyökumppaneiden kartoituksesta, tiedotuksesta, markkinoinnista ja sponsorineuvotteluista sekä
- kustannuslaskelmien koordinoinnista, aluesuunnittelusta sekä näiden tarkennuksista prosessin edetessä.

Toteutus eli suorite sijoittui ajanjaksolle 1.-3.4.2011. Tapahtumapaikkoja oli viisitoista ja erilaisia festivaaliin kuuluvia tapahtumia kaikkiaan kolmekymmentä. Ohjelmasisältö oli monipuolista ja suunnattu monenikäisille.

Purku-, palaute- ja jälkimarkkinointivaiheeseen kuuluivat festivaalirakennelmien ja mainosten purkaminen ja poistaminen raportointi, yhteistyökumppaneiden ja sponsoroiden palkitseminen (gaala-ilta) sekä työryhmän palaute- ja kehityskeskustelut.

### 3.1 Parkano - Art Festivon kotikaupunki

Parkano sijaitsee Pirkanmaan maakunnassa. Kaupungissa asuu alle 7000 ihmistä, ja sen pinta-ala on 909,66 km<sup>2</sup>, josta 57,50 km<sup>2</sup> on vesistöjä. Parkanon naapurikuntia ovat Ikaalinen, Jalasjärvi, Jämijärvi, Kankaanpää, Karvia, Kihniö ja Ylöjärvi.

Parkano on ollut viime vuosikymmeninä tuntuva rakennemuutoksen kohteena, minkä seurauksena työttömyys on melko korkea ja muuttotappio huomattava. Työttömyys on kuitenkin ollut pääosin laskussa 2000-luvulla laskien Pirkanmaan keskitasolle vuonna 2006. Vuonna 2007 Parkanon työttömyys laski reilusti Pirkanmaan ja valtakunnan keskiarvon alapuolelle. Viiden vuoden aikana työttömyysprosentti on lähes puolittunut vuoden 2007 keskiarvon ollessa 7,6 %.

Kaupungin kulttuuripalvelut ylläpitävät Parkanon kaupungin useita eri kulttuurikohteita, joiden palveluja halutaan tarjota niin paikallisille asukkaille kuin matkailijoillekin. Parkanon kaupungin kulttuuripalvelut luovat edellytyksiä taiteen harjoittamiselle ja kulttuurin tuottamiselle myöntämällä avustuksia taideyhdistyksille, harrastajaryhmille sekä yksityisille taiteen harjoittajille. Kotiseutu- ja Metsämuseo toimivat kunnallisina

museokeskuksina. Ne hankkivat, säilyttävät ja esittelevät parkanolaista sekä alueellista kulttuuri-, luonnon- ja kotiseutuperintöä.

Parkanon kaupungin kulttuuritoimi tuottaa Parkanossa järjestettävät Kansallisen veteraanipäivän juhlan, itsenäisyyspäivän juhlan, joulurauhan julistuksen sekä erilaisia kulttuuri- ja teatteriretkiä. Muita kulttuuritilaisuuksia järjestetään yhteistyössä järjestöjen ja yhteisöjen kanssa. Art Festivo - musiikki- ja kulttuuritapahtuma on ohjelmasisällöltään laadukas, jokavuotinen kulttuurikatselmus, joka on järjestetty Parkanossa vuodesta 1993 lähtien.

### 3.2 Art Festivo -kulttuurifestivaali

Art Festivo -festivaalin vaiheiden ja historian kuvaaminen on vaikeaa, koska Art Festivoa koskevia vaiheita ei ole juurikaan dokumentoitu. Ainoat olemassa olevat dokumentit ovat vuosittain painetut käsiohjelmat, joita ei kuitenkaan lukuisista etsinnöistä huolimatta löytynyt kaupungin arkistoista. Alla oleva aineistoni kulttuurifestivaalin synnystä ja sen eri vaiheista pohjautuu sähköposteihin (8.9.2011 ja 14.9.2011) festivaalin perustajan Tommi Santin kanssa sekä keskusteluun (24.5.2011) Parkanon kaupungin sivistystoimenjohtajan kanssa.

Art Festivo -kulttuurifestivaali syntyi 90-luvun alussa Parkanossa silloisen musiikkiopiston rehtorin Pekka Kallion ja huilunsoiton opettajan Tommi Santin yhteisestä ajatuksesta. Elettiin lama-aikaa ja kuntasektorilla käytiin vilkasta keskustelua muun muassa musiikkiopiston tarpeellisuudesta ja kuntaosuuksien vähentämisestä. Kallio ja Santti pyrkivät todistamaan opiston ”tarpeellisuuden”. He pohtivat keinoja musiikkiopiston säilyttämiseksi Parkanossa. Santin idean pohjalta Kallio ja Santti lähtivät kehittämään viikonlopputapahtumaa, joka koostuisi konserteista ja mestarikursseista. (Santti 8.9.2011)

Tästä ajatuksesta kehittyi ensimmäinen Art Festivo -kulttuurifestivaali. Festivaalin vetovastuu käytännön osalta, oli alussa pääasiassa Tommi Santin harteilla. Hänen henkilökohtaisten kontaktiensa avulla saatiin muun muassa Suomen eturivin huilistit festivaalin esiintyjiksi. Kulttuurifestivaalin oli tarkoitus olla kertaluonteinen tapahtuma, mutta sen suosio oli niin suuri, että sille haluttiin jatkoa. Hiljalleen myös puheet

musiikkiopiston tarpeellisuudesta jäivät, kun kaupungin päättäjät näkivät musiikin ja kulttuurin vaikutuksen kaupungin elämässä. (Santti 8.9.2011.)

Art Festivon tuotanto on perustunut alusta lähtien Ylä-Satakunnan musiikkiopiston ja Parkanon kaupungin työntekijöiden omien töidensä ohessa annettuun työpanokseen. Lisäksi vapaaehtoisilla on ollut roolinsa festivaalin toteuttamisen mahdollistamiseksi. Taloudellinen vastuu on ollut Parkanon kaupungilla. Käytännössä on pyritty menojen kattamiseen tapahtuman tuloilla. Kaupungilla on ollut niin sanottu tappiotakuu. Tapahtuman tuloista suurimman osan muodostavat lipputulot. Ulkopuolista rahoitusta on hankittu myymällä mainostilaa, millä on pyritty kattamaan tapahtuman markkinointi. (Santti 14.9.2011)

Sivistystoimenjohtaja Harri Hiitti (keskustelu 24.5.2011) kertoo, että Art Festivo oli kolme ensimmäistä toimintavuottaan täysin Parkanon oma kulttuurifestivaali. Tämän jälkeen mukaan tuli Kihniön kunta ja myöhemmin myös Kankaanpään kaupunki sekä Karvian ja Kihniön kunnat. Vuoden 2011 Art Festivossa mukana oli Parkanon lisäksi vain Kihniö.

Syyskuussa 2010 Jämijärven, Kankaanpään ja Parkanon monikuntaliitos sai esiselvitystyöhön anotun taloudellisen tuen. Selvitystyön perusanalyysi tehtiin syyskaudella 2010. Kevään 2011 aikana rakennettiin käsitys siitä, minkälainen uusi kunta ja sen toiminnalliset rakenteet tulisivat olemaan. Sopimusluonnokset valmistuivat keväällä 2011 ja kuntalaisia informoitiin kuntakohtaisilla infotilaisuuksilla ja kuntaliitoslehdellä. Valtuustot päättävät hankkeen jatkosta loppuvuodesta 2011. Se miten mahdollinen monikuntaliitos vaikuttaa Art Festivoon ja sen tuotantoprosessiin, jää nähtäväksi.

Vuoden 2011 Art Festivo -kulttuurifestivaali oli järjestyksessään kahdeksastoista ja ohjelmasisällöltään festivaali on muuttunut alkuvuosista viihteellisempään suuntaan, silti unohtamatta juuriaan. Tommi Santti kertoo sähköpostissaan (14.9.2011), että 90-luvun alussa klassinen musiikki ja etenkin huilut olivat festivaaliohjelman perusta. Tuolloin festivaaliohjelma sisälsi konsertteja ja mestarikursseja kulloinkin esillä olevista soittimista. Teema vaihtui vuosittain. Ohjelmalinjalla pyrittiin tarjoamaan monipuolisesti sellaista, mitä ”maaseudulla” ei yleensä kuulla. Mestarikurssit olivat todella suosittuja ja

yleensä ne myytiin loppuun parin viikon sisällä julkistamisesta. Santin vetäytyessä työryhmästä 2000-luvun alussa myös huilumusiikki on jäänyt ohjelmistosta. Klassinen musiikki on edelleen olennainen osa festivaalin ohjelmasisältöä, vaikka ohjelmalinjan terävintä kärkeä edustaakin viihde- ja populaarimusiikki. Art Festivon työryhmään kuului ensimmäiset kymmenen vuotta 2-3 henkilöä, mutta 2000-luvulle tultaessa sekin on vähitellen laajentunut.

Vuoden 2011 Art Festivo -työryhmässä oli yhteensä yhdeksän jäsentä. Kulttuurifestivaalin tuotanto-organisaatio koostui Parkanon kaupungin ja Kihniön kunnan nimeämästä työryhmästä sekä tapahtumatuotannosta vastaamaan palkatusta tuottajasta.

#### 2011 Art Festivo työryhmä:

- Harri Hiitti, puheenjohtaja Parkanon kaupungin sivistystoimenjohtaja
- Reino Rauhala, Parkanon kaupungin vapaa-aikatoimen johtaja
- Taina Nevanperä, sihteerä, Parkanon kaupungin nuorisotyön tekijä
- Jukka Lehtinen, Ylä-Satakunnan musiikkiopiston rehtori
- Veli-Matti Heinisuo, Ylä-Satakunta lehden päätoimittaja
- Arto Järvelä, Pro-Parkano ry:n ja Parkanon yrittäjät ry:n puheenjohtaja
- Ari Tuomisto, Käenkoski viihdekeskuksen toimitusjohtaja
- Jyrki Järventausta, Kihniön kunnan liikunta- ja vapaa-aikatoimi
- Nils Nordling, vastaava tuottaja

Art Festivo -kulttuurifestivaalia oli tuotettu aiemmin lähes yksinomaan paikallisin voimin. Parkanon kaupungin sivistystoimenjohtaja halusi keventää Parkanon kaupungin henkilöstön sekä työryhmän työtaakkaa ja vuonna 2011 työryhmään pyydettiin mukaan ulkopuolinen vastaava tuottaja. Hänen tehtävänä oli tuoda uutta perspektiiviä toimintakulttuuriin sekä suunnittelu- ja tuotantoprosessiin. Tilaaajan ja tuottajan välisen yhteistyön tavoitteet kirjattiin esituotantosopimukseen toimivan ja vuorovaikutteisen sopimussuhteen takaamiseksi.



#### **4 Kehittämisprosessi Parkanossa ajalla 1.6.2010–31.8.2011**

Suoritin työharjoitteluni Parkanossa 1.6.2010–29.4.2011 välisenä aikana. Työhön perehdyttämisestä vastasi kaupungin nuorisotyöntekijä. Perehdytys käsitti kolmen tunnin tutustumiskierroksen kaupungintalolla ja tapahtumapaikoissa. Samalla kartoitettiin yhteystietoja ja yhteyshenkilöitä. Lisäksi kävimme läpi aiempien vuosien ohjelmasisältöä ja työryhmän toimintatapoja. Muu taustatieto Art Festivon käytännöistä ilmeni vähitellen prosessin kuluessa. Aiempien vuosien budjettitoteutumat ja tilinpäätökset eivät olleet käytettävissä kehittämistyössäni.

Art Festivon järjestämisestä vastaava työryhmä kokoontui säännöllisesti noin kerran kuukaudessa Parkanon kaupungintalolla. Tapaamisissa kartoitettiin jo tehdyt ja vielä tekemättä olevat asiat. Suunnittelu- ja esituotantovaiheen ajan tein työni etätöinä kotoani käsin Tampereelta. Tapahtuman toteutuksen ajan tein Parkanossa ympäröivä työpäiviä, moninaisten tuotannollisten tehtävien parissa.

Tärkeimmät työtehtäväni tuotantoprosessissa olivat:

- projektisuunnitelman laatiminen,
- esiintyjäbuukkaus ja alustavien esiintymissopimusten neuvottelemine,
- kulttuurifestivaalin ohjelmasisällön suunnittelu ja koordinointi,
- projektiaikataulujen hallinta,
- yhteystietojen päivitys ja dokumentointi,
- säännöllinen raportointi ja kehitysyhteistyö,
- kustannuslaskelmien koordinointi sekä
- kulttuurifestivaalin tuotannolliset tehtävät ja loppuraportointi.

Ajallisesti opinnäytetyöni aineiston kerääminen ja prosessin läpivieminen kesti viisitoista kuukautta, kesäkuusta 2010 aina elokuun loppuun 2011. Kehittämisprosessi alkoi työharjoitteluperiodini aikana (1.6.2010–29.4.2011), jossa roolini oli toimia Art Festivo 2011 kulttuurifestivaalin tuottajana sekä toimia osana työryhmäorganisaatiota.

Työharjoittelun aikana keräsin opinnäytetyötäni varten aineistoja systemaattisesti havainnoimalla. Pidin tuotantopäiväkirjaa, tein muistiinpanoja ja dokumentoin keskusteluja ja sähköpostikeskusteluja. Työharjoittelun jälkeen (29.4.2011–31.8.2011) aineiston kerääminen jatkui kolmelle työryhmän jäsenelle tehdyllä teemahaastattelulla

sekä haastatteluaineiston litteroinnilla. Tämän jälkeen analysoin haastattelut aineistolähtöisen sisällönanalyysin menetelmää soveltaen.

Prosessin kehittämistä koskeva tarve ilmeni työryhmäpalaverissa tekemieni huomioiden myötä. Tein muistiinpanoja teemahaastatteluista sekä työryhmän kanssa käymistäni keskusteluista ja sähköpostikeskusteluista. Lisäksi suoritin itsearviointia ja pidin oppimispäiväkirjaa.

Pitkästä aineistonkeruujasta huolimatta kukin aineisto oli käytettävissä kehittämistyössäni välittömästi, koska keräsin itse aineistot. Teemahaastattelujen tulokset ja kehittämisteemat tulevat julki vasta tässä opinnäytteessäni.

#### 4.1 Teemahaastattelut Art Festivo -tuotantoprosessin keskeisille toimijoille

Keväällä 2011 toteutetut kolmen työryhmän jäsenen teemahaastattelut koskivat käytännön kannalta tärkeiksi osoittautuneita teemoja. Teemahaastattelut antoivat työryhmän jäsenille mahdollisuuden pysähtyä tarkkailemaan tuotantoprosessia uudesta näkökulmasta.

*Teemahaastattelu* sijoittuu formaaliudessaan lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun väliin. Haastattelu ei etene yksityiskohtaisten, valmiiksi muotoiltujen kysymysten kautta, vaan lomakehaastattelua väljemmin kohdentuen ennalta suunniteltuihin teemoihin. Teemahaastattelu on astetta strukturoidumpi kuin avoin haastattelu, sillä siinä aiempien tutkimusten ja aihepiiriin tutustumisen pohjalta valmistellut teemat, ovat kaikille haastateltaville samoja, vaikka niissä liikutaankin joustavasti ilman tiukkaa etenemisreittiä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47–48, 66; Eskola & Suoranta 2000, 86–87.)

Teemahaastattelussa pyritään huomioimaan ihmisten tulkinnat ja heidän merkityksenantonsa. Ihmisten vapaalle puheelle annetaan tilaa, vaikka ennalta päätetyt teemat pyritään keskustelemaan kaikkien tutkittavien kanssa.

Teemahaastattelu on keskustelunomainen tilanne, jossa käydään läpi ennalta suunniteltuja teemoja. Teemojen puhumisjärjestys on vapaa, eikä kaikkien haastateltavien kanssa välttämättä puhuta kaikista asioista samassa laajuudessa.

Tutkijalla on haastattelussa mukanaan mahdollisimman lyhyet muistiinpanot käsiteltävistä teemoista, jotta hän voisi keskittyä keskusteluun. Teemat voidaan listata esimerkiksi ranskalaisin viivoin. Lisäksi voidaan laatia joitakin apukysymyksiä tai avainsanoja keskustelun ruokkimista varten. Teemahaastattelun ei siis tulisi olla pikkutarkkojen kysymysten esittämistä tarkassa järjestyksessä paperilta lukien. Teemoista ja niiden alateemoista pyritään keskustelemaan varsin vapaasti. Teemahaastattelu on sopiva haastattelumuoto esimerkiksi silloin, kun halutaan tietoa vähemmän tunnetuista ilmiöistä ja asioista. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006)

Toteutin haastattelut yhden päivän aikana Parkanossa. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin tekstimateriaaliksi. Litteroitu materiaali työstettiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin (Tuomi ja Sarajärvi 2009, 108–113.) avulla. Laitimani haastattelurunko löytyy liitteestä 1.

Haastattelupaikka valittiin paitsi käytännön syistä, myös siksi, että ajattelin sillä olevan merkitystä keskustelun käynnistymisen kannalta. Halusin pyrkiä löytämään haastateltaville mahdollisimman luontevat toimintapaikat, joissa teemahaastattelut toteutettiin. Kaksi haastattelua toteutettiin haastateltavien omissa työhuoneissa ja yksi haastateltavan työpaikalla. Tilaratkaisujen toivoin tuovan haastattelutilanteisiin turvallisuuden tunnetta, jotta avoin keskustelu olisi mahdollinen.

Haastatellut sitoutuivat aineiston tuottamiseen ja kertoivat odottavansa kehittämisraportin valmistumista.

#### 4.2 Osallistuva havainnointi

Osallistuvaa havainnointia koskeva dokumentoitu aineisto koostuu tekemistäni työryhmäkokousten muistiinpanoista ja oppimispäiväkirjasta, joka toimi myös tuotantomuistiona sekä huomioiden ja ideoiden kollaasina.

Tuotantomuistiosta oli eniten hyötyä ohjelmasisällön ja tuotannon suunnittelussa. Tuotantomuistioon kirjasin ajatukseni siitä, millaista ohjelmallista sisältöä festivaali oli aikaisempina vuosina tarjonnut ja mitkä voisivat tällä kertaa olla työryhmän peräänkuuluttamia tuoreita ohjelmallisia uudistuksia. Kirjasin tuotantomuistioon myös

hyödylliset yhteystiedot ja ohjelmasisällön rakennusvaiheet, mikä helpotti prosessin seuranta.

Työryhmäkokousten muistiinpanot nostivat parhaiten esiin työryhmän sisäisen ja ulkoisen toimintakulttuurin kehittämistarpeen. Kokousmuistiinpanojen analyysi osoitti, ettei työryhmän sisäinen työnjako ja jäsenten osallistuminen prosessin vaiheisiin ollut tasapuolinen. Teemahaastatteluissakin esille noussut epäkohta tuotantoprosessin käytännön työtehtävien kasaantumisesta marginaalisesti tietyille jäsenille sai näin ollen tukea omista kokousmuistiinpanoistani.

Työryhmäkokousten muistiinpanoihin kirjasin kunkin pidetyn kokouksen aikana esille nousseet asiat. Ketkä olivat paikalla, miten prosessi eteni, mitä työtehtäviä kenellekin annettiin sekä minkälaisella aikataululla asiat haluttiin toteuttaa ja toteutettiin. Kirjallisten muistiinpanojen lisäksi tein työryhmän kokouksissa reflektiivistä havainnointia yleisestä ilmapiiristä sekä työryhmän jäsenten innokkuudesta osallistua keskusteluun ja tapahtuman suunnitteluun. Kävin lisäksi useita keskusteluja työryhmän jäsenten kanssa. Nämä keskustelut nostivat esiin työryhmäläisten ajatuksia tuotantoprosessin kehittämistarpeista. Ne myös auttoivat osaltaan hahmottamaan nykykuvaa Parkanon kaupungin ja Art Festivon vallitsevasta toimintakulttuurista. Erityisesti nämä keskustelut vahvistivat käsitystäni siitä, että tuotantoprosessi ja työryhmän toimintakulttuuri kaipaavat edelleen kehittämistä. Tämä oli myös kaupungin edustajien tahtotila.

Festivaalin aikana tekemistäni muistiinpanoista käy ilmi tuotannon toteutus: festivaalituotannon puutteet ja heikkoudet sekä onnistumiset ja vahvuudet. Muistiinpanoistani ja festivaalia koskevista havainnoistani ilmeni työryhmän jäsenten heikko osallistuminen festivaalin käytännön työtehtäviin. Kolmipäiväisen festivaalin aikana, tapasin eri tapahtumapaikoilla kymmenestä työryhmän jäsenestä vain kolme. Sain vaikutelman, että osa työryhmän jäsenistä koki festivaalin ainoastaan ”ylimääräiseksi viikonlopputyöksi”. Yleinen mentaliteetti oli: ”kun kerta meillä on tuottaja mukana, niin kyllä kai hän tai muut hoitavat hommat”. Toisaalta etukäteisvalmistelut ja järjestelyt oli tehty niin huolella, ettei festivaalin aikana törmätty juurikaan ongelmiin, mm. aikataulut pitivät. Tämän perusteella voidaan todeta, että tapahtumaorganisaation rutiini on niin vahvaa, ettei tuotannosta tarvitse juuri

stressata. Toisaalta rutiinin ja totuttujen tapojen varaan rakentaminen on pitkällä tähtäimellä festivaalin onnistumisen kannalta riskialtista. Muistiinpanojeni ja havaintojeni perusteella voidaan myös todeta, että lapsille ja nuorille oli tarjolla vähän ohjelmaa, mikä näkyi näiden ikäryhmien vähäisenä osallistumisaktiivisuutena.

Osallistuva havainnointi mahdollisti näköalapaikan tuotantoprosessin sisällä. Erityisesti alkuvaiheessa tosin koin, että ulkopuolisen oli hankala päästä sisään työryhmän toimintaan. Kokonaisuudessaan havaintojen tekeminen oli siis haastavaa. Tuotantoprosessin aikana tapahtui paljon myös sellaista, josta kuulin vasta jälkikäteen. Puheissa peräänkuulutettiin uutta näkökulmaa, mutta työryhmän toimintakulttuuria ei kuitenkaan oltu valmiita muuttamaan.

Minut otettiin vastaan tuotannon ammattilaisena. Ehkä tämä vaikeutti työryhmään sisään pääsemistä. Toisaalta ehdotuksiini esimerkiksi ohjelmasisällöistä suhtauduttiin myönteisesti. Työryhmässä oli valtavasti erityyppistä osaamista sekä kokemusta massa- ja kulttuuritapahtumien järjestämisestä. Niitä ei kuitenkaan hyödynnetty tuotannossa parhaalla mahdollisella tavalla. Tämä saattoi johtua joidenkin työryhmäläisten ajanpuutteesta, haluttomuudesta tai skeptisyydestä osallistua tuotantoprosessiin. Tein myös itsearviointia omasta suoriutumisestani ulkopuolisenä tuottajana. Yritin heijastella panostani omiin ja työryhmän odotuksiin.

Kaikkiaan osallistuva havainnointi toimi muuta aineistoa tukevana tekijänä opinnäytetyössäni.

#### 4.3 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi perustuu havaintoaineistooni ja työryhmän jäsenille tehtyihin teemahaastatteluihin. Aineisto nauhoitettiin ja litteroitiin kirjalliseen muotoon ja teksti analysoitiin tässä luvussa kuvatun menetelmän avulla.

Aineistolähtöisen sisällönanalyysin käyttöön päädyin, koska sen avulla oli mahdollista eritellä aineistossa ilmeneviä tuotantoprosessin kehitystarpeita. Sisällönanalyysissä järjestetään aineisto uudelleen siten, että tutkimuskysymysten kannalta olennaiset

havainnot on selkeästi tunnistettavissa. Tämän jälkeen tutkija tekee johtopäätökset, joilla hän vastaa asetettuun tutkimustehtävään. (Grönfors 1982, 161.)

Opinnäytetyössäni aineistolähtöinen sisällönanalyysini pohjautuu Jouni Tuomen ja Anneli Sarajärven (2009, 109) esittelemään kahdeksanvaiheiseen malliin. Tuomen ja Sarajärven malli etenee seuraavien vaiheiden kautta:

1. Haastattelu kuunnellaan ja kirjoitetaan auki sana sanalta
2. Haastattelut luetaan ja perehdytään aineistoon
3. Tekstistä etsitään ja alleviivataan pelkistettyjä ilmauksia
4. Pelkistetyt ilmaukset listataan
5. Pelkistetyistä ilmauksista etsitään samankaltaisuudet ja erilaisuudet
6. Pelkistetyt ilmaukset yhdistetään ja niistä muodostetaan alaluokkia
7. Alaluokat yhdistetään ja niistä muodostetaan yläluokkia
8. Yläluokat yhdistetään ja niistä muodostetaan kokoava käsite

Aineiston pelkistämällä (abstrahointi) Tuomi ja Sarajärvi (2009, 109–110) tarkoittavat kootun ja auki kirjoitetun aineiston käsittelyä siten, että kaikki kehittämistyön kannalta epäolennainen karsitaan pois. Työssäni pelkistäminen on tehty siten, että aineistosta on poimittu tutkimuksen kannalta olennaisia ilmaisuja, jotka on edelleen kirjattu ja listattu omaksi koosteekseen. Analyysiyksiköksi on työssäni määritelty yksittäinen sana. Yksittäisten sanojen ohien on kirjattu alkuperäisilmaisuja varmistamaan sanojen oikeaa tulkintaa. Mallina aineistoni pelkistämisestä on Tuomen ja Sarajärven mallin mukaan esimerkki:

| Pelkistetty ilmaus  | Alaluokka  | Yläluokka  | Pääluokka, yhdistävä luokka   |
|---|--|--|---|
| Esimerkiksi:<br><i>"No sanotaanko että meillä on ollut työryhmän työnjako vähän vaihdellut riippuen siitä, mikä on ollut painopistealue."</i><br>Työryhmä<br><i>"Se on aina, vuosi toisensa jälkeen, yhtä kiireinen prosessi ja tuntuu, että aina kovempi ja kovempi kiire vain tulee."</i> | Työryhmä<br>Päätöksen ohessa<br>Kiire/ajanpuute/ajankäyttö<br>Työnjako/työtehtävät<br>Suunnittelu/suunnittelun aloittaminen<br>Selkeyttäminen<br>Prosessi/tuotantoprosessi<br>Vastuu/vallan pirstaloituminen<br>Kaavamaisuus<br>Resurssit/resurssien puute | Art Festivo<br>tuotanto-organisaatio ja tuotantoprosessi | Kehittävä työote<br>Art Festivon tuotantoprosessissa monitoimijaisena yhteistyönä |

| Kiire/ajanpuute/ajankäyttö  |   |                              |  |
|---|---|------------------------------|--|
| <p>Esimerkiksi:<br/> <i>"Samantyyppisellä systeemillä mielestäni voisi motivoida järjestöjä. Esimerkiksi voisi olla niin, että pistää niille vähän kilpailutyypistä tapahtuman, että ehdotetaan vaikka kolmea tapahtumavaihtoehtoa ja sitten yhdessä päätetään mikä otetaan. Art Festivo voisi maksaa nämä kustannukset tai vaikka tuhat euroa kustannuksista tukea."</i><br/>           Kolmas sektori</p> <p><i>"Sitoutuvuustaso ja halu osallistua olisi toisenlainen kun sieltä pääsisi itse tuottamaan niitä asioita."</i><br/>           Me-henki</p> | Kolmas sektori<br>Verkostot<br>Tekijät/toimijat/muut tahot<br>Me-henki<br>Tavoiteltavuus<br>Taloudelliset tukiryhmät<br>Kuntayhteistyö/yhteistyöha<br>lukkuus<br>Virkistysretket/vapaaehtois<br>et/motivointi<br>Halu<br>osallistua/osallistaminen<br>Palvelut/tarjonta/ohjelma<br>Asiakaskunta/yleisö        | Verkostoyhteistyö            |  |
| <p>Esimerkiksi:<br/> <i>"Kuten olemme aikaisemmin puhuneet, niin ehkä myös se sitoutuvuustaso ja halu osallistua olisi toisenlainen kun sieltä pääsisi itse tuottamaan niitä asioita."</i><br/>           Halu osallistua/osallistaminen</p> <p><i>"Määrärahat ovat niukat ja toimintaan osallistuva väkimäärä on kohtuullisen ohut."</i><br/>           resurssit/resurssien puute</p>   | Kehittämistyö<br>Uudet näkökulmat<br>Projektikoordinaattori/ulko<br>puolinen<br>tapahtumatuottaja<br>Palautekeskustelut<br>Yhdistys? (Art-Festivo)<br>Innostaminen<br>Nuorison<br>huomioiminen/nuorten<br>oma panos<br>tavoitteet/haasteet<br>Halu<br>osallistua/osallistaminen<br>resurssit/resurssien puute | Art Festivon<br>kehittäminen |  |

Taulukko 1. Esimerkki aineiston pelkistämisestä (abstrahointi)

## 5 Art Festivon kehittämistarpeita osallistuvan havainnointini pohjalta

Tässä opinnäytetyössä ensisijaiset, Art Festivoa koskevat kehittämiskysymykset ovat:

1. Miten prosessia voitaisiin kehittää järkevämmäksi ja osallistavammaksi?
2. Mikä on järjestöjen ja seurojen asema tuotantoprosessissa tulevaisuudessa?

3. Miten parkanolaisten nuorten ääni on mahdollista saada kuuluviin ja hyödyntää heidän intoaan sekä osaamistaan Art Festivo –tuotannossa?
4. Miten avoimuutta ja sosiaalista vuorovaikutusta voidaan lisätä työryhmän sisällä?

Sisällönanalyysissa keskeisiksi aineistoa kuvaaviksi käsitteiksi muodostuivat osallisuus, innostaminen ja organisointi. Pyrin vastaamaan kehittämiskysymyksiin näistä käsitteistä muodostetun viitekehyksen varassa.

Edellä mainittujen käsitteiden alle sijoittuu kuusi kokonaisuutta, joiden kehittämisen katson olevan keskeisintä. Kokonaisuudet ovat:

1. Art festivo -tuotantoryhmän kehittäminen,
2. nuorten huomioiminen,
3. ohjelmasisällön uudistaminen,
4. tapahtuman ennakkobudjetointi,
5. tiedonkulun kehittäminen ja
6. prosessiin osallistuneiden tahojen tieto-taidon hyödyntäminen.

OSALLISUUTEEN liittyy Art Festivo – tuotantoryhmän kehittäminen ja toimintaan sitoutuminen sekä nuorten huomioiminen Art Festivo tuotannossa, INNOSTAMISEEN osin myös Art Festivo tuotantoryhmän kehittäminen ja ohjelmasisällön uudistaminen (mahdollisesti myös ulkopuolinen tuottaja), ORGANISOINTI – otsikon alle sijoittuu ennakkobudjetointi ja tiedonkulku.

### 5.1 Art Festivo -tuotantoryhmän kehittäminen

Art Festivo 2011 -työryhmässä oli yhdeksän henkilöä, joista kahdeksan oli miehiä ja yksi nainen. Keski-ikä työryhmässä oli noin 50 vuotta. Parkanossa ei tällä hetkellä ole säännöllisesti avoinna olevia nuorisotiloja. Kunnassa työskentelee yksi täysipäiväinen nuorisotyöntekijä. Tärkeimmiksi Art Festivo -työryhmän kehittämiskohteiksi näen paikallisten nuorten innostamisen ja osallistamisen festivaalin tuotantoprosessissa.

Ottamalla nuorison edustus mukaan tuotanto-organisaatioon ja antamalla heidän osallistua tuotantoprosessiin voitaisiin lisätä heidän vaikuttamismahdollisuuksiaan



Parkanossa. Tämä innostaisi todennäköisesti ainakin joitakin nuoria ja samalla viestisi kaupungin halukkuudesta kehittää nuorisotyötä. Parkanoon voitaisiin luoda olosuhteet toimivalle tuotanto-organisaatiolle. Sitouttamalla nuoret, työryhmä, taloudelliset tukiryhmät ja muut sidosryhmät toimintaan, Art Festivosta olisi mahdollista kehittää kaikkia kansanosia ja ikäryhmiä kiinnostava tapahtuma.

Tuotantoryhmän toiminnan kehittäminen vaatisi mielestäni rakenteellisia muutoksia nykyiseen organisaatioon. Työryhmää tulisi laajentaa ja tuotantovastuuta jakaa. Tuotantoprosessia ja ohjelmasisältöä voisi tulevaisuudessa organisoida erillinen Art Festivo -yhdistys tai Art Festivo -työryhmän rinnalla toimiva nuorten Art Festivo -ohjausryhmä.

Art Festivo -yhdistys voisi olla toimiva ratkaisu koko festivaalin tuotantoprosessin ja ohjelmasisällön toteuttamiseksi. Yhdistys voisi toimia paikallisen elävän musiikin yhdistyksen tavoin kehittäen muutoinkin paikallista nuoriso- ja kulttuurityötä. Se voisi elävöittää nuorten bänditoimintaa järjestämällä harjoitustiloja ja esiintymistilaisuuksia. Yhdistys voisi järjestää nuorten tekijöidensä voimin muitakin tapahtumia, kuten konsertteja, diskoja, teatteria, taidenäyttelyitä jne. Yhdistys voisi toimia Parkanon kaupungin nuorisokahvilan tai Ylä-Satakunnan musiikkiopiston tiloissa.

Yhdistyksen, Parkanon kaupungin ja Ylä-Satakunnan musiikkiopiston tiivis yhteistyö loisi puitteet myös hyvin rakennetulle festivaaliorganisaatiolle. Toistaiseksi on kuitenkin vaikea arvioida, kuka tai mikä taho yhdistystä lähtisi vetämään ja minkälaisilla taloudellisilla resursseilla. Lisäksi olisi sovittava, vastaisiko kaupunki edelleen festivaalin tuotantokuluista vai järjestettäisiinkö festivaali jäsenmaksujen, tapahtumista saatujen tulojen, ulkopuolisen rahoituksen ja muiden tukien varassa.

Sekä omien havaintojeni että keväällä 2011 parkanolaisille nuorille tehdyn harrastekyselyn (Nordling 2011) perusteella, uskoisin paikallisilla nuorilla olevan halua toimia Art Festivo -yhdistyksessä. Myös aikuisen innostavaa panostusta tarvittaisiin yhdistyksen toiminnan koordinoinnissa ja alulle panemisessa. Olisi selvitettävä, voisiko kaupungin nuorisotyöntekijä, musiikkiopiston edustaja, ulkopuolinen hanketyöntekijä, vapaaehtoinen aikuinen tai joku muu taho ryhtyä yhdistyksestä vastaavaksi henkilöksi.

Nuorten ohjausryhmä voisi toimia varsinaisen työryhmän alaisuudessa. Sen tehtävänä olisi tuoda esiin nuorten ajatuksia muun muassa ohjelmasisällöstä. Ohjausryhmä olisi jäsenmäärällisesti rajattu ja nuorten itsensä nimeämä. Ohjausryhmä voisi osallistua myös tuotantoprosessin muihin vaiheisiin. Se voisi innostaa muitakin nuoria järjestämään ja osallistumaan. Nuorten ohjausryhmä voisi vastata joistakin tuotantoprosessin vaiheista, mikä helpottaisi varsinaisen työryhmän työtä. Ohjausryhmän toimintaa varten voitaisiin hakea kohdennettua hankeavustusta Opetus- ja kulttuuriministeriöltä. Hankkeen yhtenä tavoitteena voisi olla paikallisten nuorten osallistaminen Art Festivoon ja muiden nuoriso- ja kulttuuritapahtumien tuotantoon.

Työryhmä voisi suunnitella ja päättää, toimisiko tällainen ohjausryhmä Parkanon kaupungin nuorisopalveluiden tai Ylä-Satakunnan musiikkiopiston ohjauksessa vai itsenäisenä nuorten organisoimana yksikkönään. Jos ohjausryhmän perustamista varten haettaisiin ja saataisiin hankeavustusta, voitaisiin palkata hankekoordinaattori, joka osallistuisi Art Festivo – työryhmään, koordinoisi tuotantoprosessia sekä vastaisi ohjausryhmän perustamisesta ja koolle kutsumisesta yhdessä nuorisotyöntekijän kanssa. Hankekoordinaattorin työtehtäviin voisi kuulua lisäksi muiden nuoriso- ja kulttuuritapahtumien järjestäminen Parkanossa.

Paikallisille kulttuuriyhdistyksille ja -järjestöille voitaisiin tehdä kysely, jossa kartoitettaisiin niiden perustietoja, periaatteita, vahvuuksia ja kehittämistarpeita sekä halukkuutta sitoutua yhteistyöhön Art Festivon tuotannossa. Kyselyn avulla kartoitettaisiin niitä toiveita, joita yhdistyksillä kulttuurifestivaaliin liittyen on. Kyselyn pohjalta tapahtumaa ja yhteistyötä voitaisiin kehittää osapuolia tyydyttäväksi kokonaisuudeksi

## 5.2 Ohjelmasisällön uudistaminen

Koin Art Festivo -prosessissa merkittävimmäksi panokseksi innovatiivisen ohjelmasisällön suunnittelun. Ohjelmaa uudistettiin mm. Tulikollektiivi Flamma ry:n tulishown ja Parkanon kaupungin kirjastossa järjestetyn runokaraoken muodossa. Kirjallisuusvieraana oli kirjailija ja näyttelijä Reidar Palmgren. Muut tuottamani ohjelmat edustivat totuttua ohjelmalinjaa. Viihdekeskus Käenkoskella pidettiin pääkonsertti,

jossa esiintyi Jorma Kääriäinen ja Riku Niemi orkestereineen sekä Parkanon kirkossa Philomela-kuoron konsertti.

Ohjelmalliset uudistukset saivat työryhmässä yleisesti ottaen myönteisen vastaanoton. Sain kiitosta uusien ideoiden esiintuomisesta sekä melko vapaat kädet kartoittaa näiden ideoiden toteutumismahdollisuuksia käytännössä. Osa suunnitellusta ohjelmasisällöstä ei ollut toteutettavissa liian myöhäisen tuotannosuunnittelun takia tai taloudellisten syiden vuoksi. Esimerkiksi sunnuntaiksi suunniteltu lastenkonsertti ei toteutunut ohjelmatoimiston tekemän sopimusrikon takia. Samoin ehdotukseni paikallisessa elokuvateatterissa järjestettävästä *elokuvien yöstä*, kaatui lopulta tekijänoikeus- ja budjettiongelmien. Vaikka ideani ohjelmasisällöstä saikin positiivista palautetta, tunsin välillä törmääväni ennakoluulojen ja traditioiden seinään. Minua ohjeistettiin, ”että se mikä toimii isossa kaupungissa, ei välttämättä toimi Parkanon tyylisessä pikkukaupungissa”. Uskallusta muuttaa totuttua toimintakulttuuria ja ohjelmasisältöä ei mielestäni löytynyt siinä määrin, kun etukäteen annettiin ymmärtää. Osittain tämä selittyi edellisvuosista kiristyneellä budjetilla.

Yleisö- ja kävijämäärän osalta en pysty vertaamaan vuoden 2011 festivaalin tulosta aikaisempiin festivaaleihin. Tämä johtuu siitä, ettei aiempien vuosien kävijämäärälukuja ole saatettu tietooni. En myöskään ole tietoinen vuoden 2011 festivaalin tarkoista kävijämäärästä enkä yleisöpalautteista. Itse saamani yleisöpalautte tuli Parkanon kirjastossa pidetystä runokaraoke-tapahtumasta sekä kaupungin torilla pidetystä Tulikollektiivi Flamma ry:n tulishowsta. Erityisesti runokaraoke sai osallistujilta sekä kirjaston henkilökunnalta (mm. kirjastotoimen johtaja) paljon myönteistä palautetta intiiminä, lämminhenkisenä ja sosiaalisena tapahtumana.

Vuoden 2011 Art Festivo ohjelmasisällön uudistamisen yhteydessä käynnistyi myös muuta kehittämistoimintaa. Kaupungin nuorisotyöntekijän kanssa päätettiin myöhemmin järjestettäväksi nuorten kokonaispedagoginen musiikkileiri Vahojärven leirikeskuksessa sekä Parkanon kaupungintalon näyttelytilaan järjestettävä antiikki- ja keräilyesineenäyttely. Parhaimmillaan yksittäisen tapahtuman kehittäminen voi siis uudistaa muidenkin toimijoiden perustyötä ja tuotoksia.

Mielestäni ohjelmasisällön tulisi jatkossa tavoittaa entistä paremmin kaikki ikäryhmät ja kansanluokat. Ohjelmasisällön muuttaminen edelleen viihteellisempään ja

kaupallisempaan suuntaan, on mielestäni lähes välttämätöntä festivaalin kehittymisen kannalta. En näe kuitenkaan estettä sille, ettei festivaalin ohjelmasisältö voisi käsittää viihteellisen ohjelman rinnalla myös korkeakulttuurista ohjelmaa ja tuotantoa. Mitä monipuolisempi ja kattavampi kulttuurinen ja ohjelmallinen anti festivaalilla on, sitä enemmän festivaaliin osallistuminen houkuttelee taiteilijoita, artisteja ja yleisöä. Monipuolisuus saattaa myös toimia motivoivana tekijänä festivaalin tuotanto-organisaatiolle sekä mukana oleville järjestöille ja taloudellisille tukijoille.

Ohjelmasisällön kehittäminen entistä enemmän nuorisoa kiinnostavaksi vaatisi edelleen rakenteellisia muutoksia nykyiseen työryhmään. Ohjelmasisältöä voisi tulevaisuudessa kehittää erillinen Art Festivo -yhdistys tai Art Festivo -työryhmän rinnalla toimiva nuorten Art Festivo -ohjausryhmä.

### 5.3 Tapahtuman ennakobudjetointi

Budjettisuunnitelman puuttumisen vuoksi (sisältäen yhteistyö- ja sponsorisopimukset) tuotannon taloushallinto jäi osaltani mahdollisen ohjelman hinta-arvion esittelyyn työryhmälle. Tämän jälkeen sain sille joko hyväksynnän tai hylkäyksen. Kuvattu toimintatapa kuluttaa turhaan työresurssia sekä lisää työmäärää ja kiirettä. Vaikka täydellistä budjettia tapahtumalle ei pystyittäisikään laatimaan, jonkinlainen kehikko vähentäisi turhaa työtä ja mahdollistaisi riittävän aikaisen esiintyjien buukkaamisen ja artistisopimusten laatimisen. Budjetin ennakointi onnistuisi parhaiten, jos sponsorisopimukset tehtäisiin ajoissa (tapahtumaa edeltävä syksy) ja kaupunki tai muu toimija raamittaisi vuosibudjetin.

### 5.4 Työryhmän sisäisen tiedonkulun kehittäminen

Art Festivo -työryhmän jäsenten välinen tiedonkulku oli mielestäni puutteellista. Informaatio ei tavoittanut työryhmän palavereita lukuun ottamatta läheskään aina kaikkia työryhmän jäseniä, eikä sähköposteihini vastattu kovin usein. Perustin työryhmälle internetiin suljetun foorumin, jossa jokaisella jäsenellä oli mahdollisuus päivittää kuulumisiaan ja raportoida prosessin edistymistä, mutta tätä informaatiokanavaa ei osattu tai haluttu hyödyntää prosessissa lainkaan.

Tuotanto- organisaation sisäisen tiedonkulun parantamiseksi pitäisikin luoda tietoverkon avulla enemmän reaaliaikaista tiedonvälitystä. Sisäistä tiedonkulkua tulisi myös kehittää toimivammaksi niin, että kaikki työryhmän jäsenet kykenevät mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti sopeutumaan mahdollisiin muutoksiin ja tarpeisiin.

Jatkossa tiedon kulkua tulee kehittää siten, että kaikki tuotannon suunnitteluun ja toteutukseen osallistuvat saavat ajantasaista tietoa prosessin etenemisestä. Työryhmässä on sovittava yhteisistä tiedottamisen pelisäännöistä, joihin kaikkien tulee sitoutua. NykYTEknologia mahdollistaa verkoston kesken tiedon kulun helpoin menetelmin esimerkiksi valmiiden sähköpostilistojen, internet foorumeiden tai vaikka sosiaalisen median avulla. Näiden lisäksi työryhmän on hyvä kokoontua säännöllisesti ja kirjata tapaamisista muistio jaettavaksi kaikille työryhmän jäsenille.

Työryhmän tavoitetietoisuutta voidaan parantaa lisäämällä tiedonkulkua. Tietoa tarvitaan työn tavoitteiden ja aikataulujen hahmottamisessa sekä yhteistyön kehittämisessä.

Havaintoihini pohjaten katson, ettei tapahtumaorganisaatio saanut ulkopuolisen tuottajan osallistumisesta tuotantoprosessiin parasta mahdollista hyötyä. Toimintatapa oli uusi ja rikkoi totuttuja käytäntöjä. Tässä mielessä asia on kohtuullisen helppo ymmärtää. Lisäksi työryhmän ikärakenne huomioon ottaen ei ollut yllättävää, että uutta toimintamallia kohtaan oli ennakkoluuloja.

## **6 Art Festivon tuotantoprosessiin keskeisesti osallistuvien toimijoiden näkemyksiä kehittämistarpeista**

Opinnäytteessäni ei eritellä haastateltavien työryhmän jäsenten tehtäviä tai asemaa. Tämä johtuu siitä, että haastateltavien kanssa on sovittu kaikkien toimijoiden anonymiteetin säilyttämisestä. Parkanon kokoisessa kaupungissa anonymiteetin varmistaminen on huomattavasti haastavampi tehtävä kuin isommissa kaupungeissa. Tästä syystä työssäni ei myöskään käytetä suoria lainauksia haastatteluaineistosta. Mukailtuja lainauksia tulen käyttämään muokattuina yleiskielelle anonymiteetin turvaamiseksi.

Sisällönanalyysillä koostetun aineiston otsikoksi (pääluokka, yhdistävä tekijä) syntyi:

**Kehittävä työote Art Festivo tuotantoprosessissa monialaisena yhteistyönä.**

Tämän otsikon alle muodostui kolme aineistoa kokoavaa yläluokkaa:

1. Art Festivo -tuotanto-organisaatio ja tuotantoprosessi
2. Verkostoyhteistyö
3. Art Festivon kehittäminen

6.1 Art Festivon -tuotanto-organisaatio ja tuotantoprosessi

*Art Festivo -tuotanto-organisaation ja tuotantoprosessin* alle sijoittuu kymmenen alaluokkaa:

1. Työryhmä
2. Päätöksen ohessa
3. Kiire/ajanpuute/ajankäyttö
4. Työnjako/työtehtävät
5. Suunnittelu/suunnittelun aloittaminen
6. Selkeyttäminen
7. Prosessi/tuotantoprosessi
8. Vastuu/vallan pirstaloituminen
9. Kaavamaisuus
10. Resurssit/resurssien puute

Art Festivon -tuotanto-organisaation ja tuotantoprosessin alla haastateltavat työryhmän kolme ydinjäsentä puhuivat muun muassa Art Festivon tuotantoprosessin haasteellisuudesta omien töiden ohessa, ajallisten ja taloudellisten resurssien puutteesta, työryhmän toiminnan kaavamaisuudesta sekä vastuun ja tehtävien jakautumisesta. Nämä nähdään Art Festivo -tuotanto-organisaation ja -tuotantoprosessin avainasioina. Mainintoja edellisistä oli aineistossa 131 kappaletta.

Esimerkkinä työryhmän kaavamaisesta työskentelytavasta sekä määrittelemättömästä työnjaosta toimii alla oleva yleiskielelle muokattu lainaus.

Art Festivo- työryhmä, joka on tätä tuotantoa ohjaava elin ja tuotantoprosessissa ovat tietysti myös vastuullisina kaikilta osin myös Parkanon kaupungin sivistystoimen virkamiehistö, johonka ovat kuuluneet vapaa-aikatoimen johtaja, kulttuurisihteeri, nuorisosihteeri, sivistystoimenjohtaja ja sitten siinä on eri verkostotoimijoiden edustajia kohtuullisen laajasti. Siinä on myös tuotantoprosessissa mukana naapurikuntien edustus, Kihniö, aikaisemmin myös Karvia kulttuurisihteerien osalta. Tämä tuotantoprosessin kooste on lähinnä muotoutunut tällaiseksi julkisyhteisölliseksi talkooporukaksi, lähinnä sen vuoksi, että määrärahat ovat niukat ja toimintaan osallistuva väkimäärä on kohtuullisen ohut, niin sen vuoksi tämä tilanne on tällainen ja tuotantoprosessissa onkin sitten tukeuduttu myös kaupallisiin toimijoihin. (Haastateltu kuvailee Art Festivo tuotanto-organisaatiota ja työryhmän toimijoita sekä näiden toimintakulttuuria Art Festivo tuotantoprosessissa.)

Teemahaastattelujen perusteella Art Festivon tuotanto-organisaation ja tuotantoprosessin toivottiin kehittyvän siten, että tulevaisuudessa työryhmän käytettävissä olisi selkeä toimintasuunnitelma ja aikataulu. Tämä varmistaisi, että prosessiin kuuluvat tuotannolliset ja esituotannolliset vaiheet kyettäisiin toteuttamaan, eivätkä työt kasaantuisi viime tippaan muutamalle ihmiselle. Esimerkkeinä näistä edellä mainituista kehitystarpeista toimivat seuraavat haastattelupöiminnat.

Työryhmässä kaikilla on mielipiteitä ja jokainen saa ne ilmaista, mutta todellisuudessa työt kasaantuvat yhdelle tai kahdelle ihmiselle tai ainakin hyvin pienelle alueelle.

Prosessissa on lyhyellä jäniteellä paljon asioita ja se on aina yhtä kiireinen. Lisäksi tuntuu siltä, että aina kovempi ja kovempi kiire vain tulee.

Kun valtaa hajotetaan liikaa, prosessista tulee hallitsematonta.

Kaiken kaikkiaan, jos sitä nyt voi prosessiksi sanoa, se on sellainen sekava.

Teemahaastatteluja tehdessäni ja haastattelumateriaalia purkaessani havaitsin, että tuotantoprosessin kehittämisvastuusta sopimista pidettiin tärkeänä. Työryhmän jäsenillä oli eroavaisia näkemyksiä siitä, kuka tai mikä toimii vastuullisena tahona. Esimerkkeinä seuraavat lainaukset:

Jos samassa yhteydessä pohditaan sitä, että miten tuotantoprosessin kehittäminen tapahtuu, niin samalla täytyy pohtia myös sitä, ketkä kehitystyötä tekevät ja kenelle siitä kuuluu vastuu.

Nimenomaan olisi tarvetta ulkopuoliselle avulle. Joku joka objektiivisesti osaa tarkkailla prosessia ja ennen kaikkea, uskaltaa nostaa esille niitä epäkohtia mitä muut ei siinä työn touhussa välttämättä tule niin huomanneeksi.”

Olisi eri asia jos tuotantoprosessiin pystyttäisiin ottamaan Art Festivo työntekijä prosessia koordinoimaan tai jotakin tällaista. Yksi nimetty henkilö joka olisi se tuotannon työmyyrä. Jos jokainen tekee tuotantoa oman työnsä ohessa, niin se on hankalaa.

Edelleenkin kun puhutaan kuntayhteistyöstä, niin ainoa instanssi tuotantoprosessia pyörittämään on kunta ja kunnan kulttuurihenkilöt.

Useimmiten haastateltavat katsoivat vastuukysymyksen ratkeavan palkkaamalla ulkopuolinen Art Festivo -koordinaattori tai -tuottaja (kaksitoista mainintaa). Tämä kantaisi käytännön vastuun festivaalin kokonaistuotannosta, varainhankinnasta sekä toimisi yhteistyössä kolmannen sektorin toimijoiden kanssa. Edellä mainittua mallia kannattivat kaikki haastateltavat. Esteeksi kyseisen mallin toimivuudelle nähtiin taloudellisten resurssien puute. Ulkopuolisen tuottajan mallia kokeiltiin osittain vuoden 2011 Art Festivossa työharjoitteluni puitteissa.

Yksi haastatelluista katsoi, että vastuu tuotantoprosessin kehittämisestä kuuluu viime kädessä työryhmän puheenjohtajalle. Hänen mukaansa työryhmä olisi positiivisessa mielessä ”ravistelua vailla”. Ulkopuolisen toimijan näkemykset nykyisestä toimintamallista ja tuotantoprosessin kehittämisestä olisivat tervetulleita. Lisäksi aineistossa nousi esiin ajatus kehittämisvastuun siirtämisestä festivaalin epäviralliselle taiteelliselle johtajalle, musiikkiopiston rehtorille.

Kaikkien haastateltavien mukaan vallitseva toimintamalli oli sekava. Tuotantoprosessiin osallistuva työryhmä ja muut toimijat olivat kiireisiä, koska kaikki järjestivät festivaalia omien toimiensa ohessa. Lisäksi kaksi haastatelluista oli hieman huolissaan työryhmän nykyisestä työnjaosta tuotannon eri vaiheissa. He katsoivat suurimman osan käytännön toimenpiteistä kasaantuvan muutamalle henkilölle. Tätä pidettiin erittäin stressaavana.

Positiivisena ja toimivana asiana koettiin työryhmän jäsenten monialainen osaaminen. Esimerkiksi Käenkosken huvikeskuksen toimitusjohtajan panosta esiintymistilojen järjestämisen sekä esiintyjäkontaktien osalta pidettiin arvokkaana tuotantoprosessille. Myös työryhmän kokemusta erilaisten kulttuuritapahtumien, erityisesti Art Festivon tuottamisesta pidettiin voimavarana. Työryhmässä oli mukana Käenkosken



huvikeskuksen toimitusjohtajan lisäksi Parkanon kaupungin nuorisotyöntekijä, Ylä-Satakunnan musiikkiopiston rehtori, Ylä-Satakunta lehden päätoimittaja, Parkanon kaupungin yrittäjien puheenjohtaja, Parkanon kaupungin vapaa-aikatoimen johtaja, Parkanon kaupungin sivistystoimenjohtaja, Kihniön kunnan liikunta- ja vapaa-aikatoimen edustaja sekä ulkopuolinen, työharjoitteluaan suorittava kulttuurituotannon opiskelija, jolla oli yli viidentoista vuoden työkokemus tapahtumatuotannoista. Monenkirjavaa osaamista olisi siis ollut hyödynnettäväksi vaikka isompaakin tapahtumaa järjestämään. Sitä, että käytettiinkö kaikkia työryhmän yksilöiden voimavaroja ja potentiaalia parhaalla mahdollisella tavalla, on asia jota tulen pohtimaan tarkemmin kappaleessa kuusi.

## 6.2 Verkostoyhteistyö

*Verkostoyhteistyön* alle sijoittuu kaksitoista alaluokkaa, joista mainintoja on aineistossa yhteensä 127 kertaa. Verkostoyhteistyön alaluokat ovat:

1. Kolmas sektori
2. Verkostot
3. Tekijät/toimijat/muut tahot
4. Me-henki
5. Tavoiteltavuus
6. Taloudelliset tukiryhmät
7. Kuntayhteistyö/yhteistyöhalukkuus
8. Virkistysretket/vapaaehtoiset/motivointi
9. Halu osallistua/osallistaminen
10. Palvelut/tarjonta/ohjelma
11. Asiakaskunta/yleisö
12. Koulut/musiikkiopisto

Edellä mainituissa alaluokissa eniten mainintoja oli kuntayhteistyöstä ja yhteistyöhalukkuudesta (yhteensä viisitoista kertaa).

Art Festivossa on ollut vaihtelevasti mukana Parkanon lisäksi Kankaanpään kaupunki sekä Kihniön ja Karvian kunnat. Vuoden 2011 Art Festivossa oli Parkanon lisäksi

mukana ainoastaan Kihniön kunta. Kuntayhteistyötä ja sen kehittämistä pidettiin jatkossakin mahdollisena. Suurimmiksi ongelmiksi koettiin toimivan tuotanto-organisaation puute ja toimijoiden määrä. Toimijoiden suuri määrä paitsi sirpaloitti vastuuta ja hankaloitti festivaalin hallinnointia myös kevensi parkanolaisten työtaakkaa tapahtumatuotannossa.

Kokemukset kuntayhteistyöstä Art Festivon osalta ovat ristiriitaisia. Osa haastateltavista katsoi, ettei alun perin tavoiteltua synergiaetua ole toivotulla tavalla saavutettu. Eräs työryhmän jäsen mielsi Art Festivon profiloituneen nykypäivänä täysin parkanolaiseksi kulttuurifestivaaliksi ja piti tätä hyvänä asiana. Hänen mukaansa sen tulisi olla myös tulevaisuudessa maantieteellisesti ja hallinnollisesti Parkanon ohjaama kokonaisuus.

Esimerkkinä edellä mainituista havainnoista toimivat alla olevat yleiskielelle muokatut lainaukset:

Ydinkysymys juurikin tällaisella, pienehköllä maaseutukaupungilla kuten Parkano, Karvia ja Kihniö on se, että mistä saadaan niitä toimijoita mukaan. Vielä kun toimijoiden kirjo on vielä suhteellisen laaja, niin että miten kaikki sinne saman sateenvarjon alle tuotantopuolelle pystytään ohjaamaan, on myös eräänlainen haaste.

Se mikä on ollut hyvää, on se että on eri kuntia. Koska on rajallinen määrä ihmisiä joille sitä voidaan tarjota, niin on hyvä että naapurikunnat ovat siinä mukana. Mutta siinäkin tulisi olla selkeys. Miten mennään ja mikä työpanos mistäkin tulee.

Halukkuutta varmasti yhteistyölle löytyy, mutta keinot siitä miten tehdään ja kuka tekee, jääkin sitten arvailujen varaan. Silloin ei voida ajatella, että otetaan vaan sulka omaan hattuun, vaan on pystyttävä joustamaan ja ottamaan sinne hatun alle muutakin kuin oma pää.

Puhutaan ensisijaisesti kuntayhteistyöstä, mikä on siis ollut tämän Art Festivon historia. Viime vuonnahan siinä oli mukana peräti neljä kuntaa; Parkano, Kihniö, Karvia ja Kankaanpää. Se oli mielestäni melkoinen sekamelska, eikä se toiminut lainkaan selkeästi. Nyt kun Karvia ja Kankaanpää jäivät pois, niin oli hiukan helpompaa kahden kunnan välillä toimia, mutta edelleenkin se synergiaetu mitä sillä on joskus haettu, jäi olemattomaksi.

Jos haluamme festivaalin kehittyvän isommaksi ja paremmaksi, niin silloin pitäisi keskittyä vain ja ainoastaan tähän Parkanon touhuun.

Art Festivon tulevaisuuden kannalta pidettiin myös tärkeänä sitä, kuinka tavoiteltavana verkostoyhteistyötoimijoiden parissa osallistuminen festivaalituotantoon nähdään.

Aiemmin työssäni esiin nousseet Tommi Santin ja musiikkiopiston rehtorin yhtenevät näkemykset festivaalin ohjelmasisällön muuttumisesta jatkossakin entistä viihteellisempään suuntaan, saavat tukea niin ikään haastatelluilta työryhmän jäseniltä. Festivaalin tavoiteltavuuden siis katsottiin kulkevan ainakin osittain käsi kädessä festivaalin ohjelmatarjonnan ja palvelujen kehittämisen kanssa. Näistä esimerkkeinä seuraavat yleiskielelle muokatut lainaukset:

Luotaisiin järjestelmä jossa olisi tavoiteltavaa Art Festivoon pääseminen. Sillä tavalla, että me voimme kysyä: ”mitä te maksatte meille?” Tällä hetkellä mielestäni kuppi on toisinpäin. Niin että me menemme nöyränä kysymään: ”voisitteko tulla, ja paljonko teille maksetaan?”

Ne tuotantoprosessin kohteet ja asiakaskunnan rippeet, jotka nyt jäävät marginaalisiksi, niin ehkä heille tarjonta kannattaisi arvioida uudelleen ja muovata tuota palettia sellaiseksi, että se mahdollisimman hyvin lähestyy yhteiskunnan kirjoa ja ottaa tällaiset sosiologiset perusteet huomioon, eli kansanosan ne massat jotka liikkuvat ja jotka hyödyntävät näitä palveluita.

Palveluiden kehittämisen yhteydessä pohdittiin kaupungin oman toiminnan lisäksi kolmannen sektorin sekä seura- ja järjestötoimijoiden merkitystä tapahtumatuotannossa. Kolmannen sektorin toimijat nähtiin tärkeinä kumppaneina Art Festivo -tuotannossa. Näiden kolmannen sektorin toimijoiden, taloudellisten tukijoukkojen, työryhmän, seura- ja järjestötoimijoiden sekä vapaaehtoisten motivoinnista ja palkitsemisesta nousivat aineistossa esille lähinnä erilaiset virkistys- ja palkintoretket. Perinteisesti Parkanon kaupunki on järjestänyt näille taloudellisille tukiryhmille ja verkostoyhteistyökumppaneille Art Festivon yhteydessä ohjelmallisen gaalaillallisen ruokineen ja juomineen. Näin on haluttu kiittää yhteistyöstä kuluneen Art Festivon osalta. Vuoden 2011 Art Festivo gaalailta pidettiin Käenkosken huvikeskuksessa. Musiikillisesta ohjelmasta vastasi Jorma Kääriäinen ja Riku Niemi orkestereineen.

Ydinkysymys on siis juuri tuo, että kolmannen sektorin toimijat saataisiin yhä enemmän mukaan ja kun heidät saadaan mukaan tuotantoon, niin sitä kautta he ovat myös edustettuna yleisön joukossa. Taistelu sieluista pienellä paikkakunnalla on niin kova kun urheilu, liikunta, nuoriso, kulttuuri- ja muut tapahtumat imevät väkeä ympäri vuoden. (Haastateltu pohtii kolmannen sektorin toimijoiden motivoimista ja innostamista. Tekstin muotoa on muokattu yleiskielelle suojaamaan haastatellun anonymiteettia.)

Alla oleva aineistoni Ylä-Satakunnan musiikkiopiston rehtorin nykyisestä roolista Art Festivon tuotannossa pohjautuu (8.9.2011) sähköpostikeskusteluun Ylä-Satakunnan musiikkiopiston rehtorin Jukka Lehtisen kanssa.

Ylä-Satakunnan musiikkiopistolla on ollut keskeinen asema Art Festivon teknisessä toteutuksessa ja ohjelmallisessa suunnittelussa. Ylä-Satakunnan musiikkiopisto kuuluu Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymään. Musiikkiopiston nykyisellä rehtorilla, Art Festivon epävirallisella taiteellisella johtajalla, on ollut merkittävä rooli festivaalin ohjelmasisällön tuottamisessa erityisesti klassisen musiikin ja kuoromusiikin osalta.

Myös Lehtinen mieltää Art Festivon ”Parkanon omaksi festivaaliksi”, jonka tuotannosta Parkanon kaupungin ja Kihniön kunnan nimeämä työryhmä vuoden 2011 festivaalin osalta vastasi. Vaikka Lehtinen on epävirallisesti nimetty festivaalin ”taiteelliseksi johtajaksi”, kokee hän itse että taiteellinen johtajuus vaatisi resursseja eri tavalla kuin pelkästään käytännössä työryhmän rivijäsenenä toimimista. Lehtinen sanoo että koska festivaali on Parkanon kaupungin, olisi loogisempaa, että myös festivaalituotannosta päättävät tahot tulisivat kaupungin hallinnosta tai sitten resursseista pitäisi keskustella eri lähtökohdista. (Lehtinen 8.9.2011)

Ylä-Satakunnan musiikkiopisto on tuottanut festivaaleille omia produktioitaan, muun muassa pienoisoopperan ja nuorisomusiikaalin sekä Etelä-Pohjanmaan mieslaulajat Jussien ja helsinkiläisen Philomela-kuoron kuorokonsertit. Festivaaleilla on esiintynyt myös pirkanmaalaisia nuoria jousisoittajia sekä puolalaisia soittajia. Näidenkin konserttien tuotannosta musiikkiopisto on vastannut. (Lehtinen 8.9.2011)

Verkostoyhteistyö nähtiin aineistossa kaikkein potentiaalisimpana tulevaisuuden voimavarana. Nuorten, koulujen ja musiikkiopisto välisen yhteistyön kehittäminen koettiin erityisen tärkeäksi (mainintoja kaksitoista kertaa).

Perusteluna se, että meillä on esimerkiksi musiikkipainotteinen opetus sekä keskustan koulussa, että yhteiskoulussa ja lukiossa musiikkiteatteriryhmä. Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymä musiikkiopiston muodossa tuottaa paljon erilaisia musiikkiproduktioita ja siellä on paljon nuoria jotka ovat siinä mukana. (Haastateltava kertoo Parkanon kaupungin koulujen ja musiikkiopiston laajasta potentiaalista Art Festivoon hyödynnettäväksi. Tekstin muotoa on muokattu yleiskielelle suojaamaan haastatellun anonymiteettia.)

Vallitseva yhteistyö koulujen ja musiikkiopiston kanssa koettiin melko yksisuuntaiseksi ja aikuisten johtamaksi. Nuorten mahdollisuudet osallistua festivaalin suunnitteluun ja tuotantoon koettiin yleisesti ottaen vähäisiksi. Tulen analysoimaan opinnäytetyössäni yksityiskohtaisesti nuorten osallistamismahdollisuuksia sekä arvioimaan nuorten vaikuttamishalukkuutta (ks. *Art Festivon kehittäminen* -luku).

### 6.3 Art Festivon kehittäminen

*Art Festivon kehittäminen* -yläluokka koostuu yhdestätoista alaluokasta (mainintoja 114 kertaa), jotka ovat:

1. Kehittämistyö
2. Uudet näkökulmat
3. Projektikoordinaattori/ulkopuolinen tapahtumatuottaja
4. Palautekeskustelut
5. Yhdistys? (Art-Festivo Ry)
6. Innostaminen
7. Nuorison huomioiminen/nuorten oma panos
8. Tavoitteet/haasteet
9. Halu osallistua/osallistaminen
10. Resurssit/resurssien puute
11. Sitoutuneisuus

Eniten Art Festivon kehittämistä koskevia mainintoja oli *nuorison huomioimisesta ja nuorten omasta panoksesta* (kaksikymmentäkahdeksan kertaa).

Nuorten osallistaminen ja innostaminen tuotanto-organisaation toimintaan, ohjelmasisällön luomiseen sekä tuotantoprosessiin nähtiin ydinasiana festivaalin jatkuvuuden ja tulevaisuuden kannalta. Haastateltavat pohtivat keinoja nuorten innostamiseksi ja osallistamiseksi. Työryhmällä vaikuttaa aidosti olevan halu kehittää paikallista nuorisotyötä sekä nuorten vaikuttamismahdollisuuksia. Nämä asiat nousivat esiin myös Merja Nordlingin keväällä 2011 kokoamissa, parkanolaisnuorille suunnatuissa kyselyissä. Kyselyyn vastasivat sekä alakoulun 5.–6. -luokkalaiset (kooste 9.3.2011) että yläkoulun oppilaat (kooste 24.3.2011). Kyselyssä oli kulttuurista

nuorisotyötä koskeva osuus, jossa kysyttiin millainen kulttuurisen nuorisotyön muoto vastaajaa kiinnostaa eniten. Kaikista vastauksista alakoulun oppilaista (5-6.lk)26 (38 %) valitsi kohdan: ”nuorten tapahtumaryhmä, jossa nuoret järjestävät itse ohjelmaa nuorille”. Saman vastauksen valitsi yläkouluikäisistä nuorista yhteensä 61 (35,5 %). Molemmissa kyselyissä tämä kohta nousi selkeästi toivotuimmaksi kulttuurisen nuorisotyön muodoksi.

*Kehittämistyö* mainittiin aineistossa viisitoista kertaa ja se liittyy vahvasti lähes kaikkiin aineistosta muodostettuihin alaluokkiin. Kehittämistyöstä puhuttaessa haastatteluissa nousivat esiin tuotanto-organisaation ja -prosessin kehittäminen, verkostoyhteistyön kehittäminen, nuorisotyön kehittäminen ja palveluiden kehittäminen. Uusilla näkökulmilla tarkoitetaan vuoden 2011 Art Festivossa toteutettua kokeilua ulkopuolisen tapahtumatuottaja/koordinaattorin palkkaamisesta sekä tuotanto-organisaatiossa vallinnutta muutoshalukkuutta. Yleisesti ottaen työryhmässä pidettiin positiivisena ulkopuolisen tuottajan mukanaan tuomaa uutta objektiivista perspektiiviä totuttuihin toimintatapoihin. Kaikki haastatellut katsoivat, että vakituinen, Art Festivoon keskittyvä tapahtumakoordinaattori toisi prosessiin kaivattua selkeyttä ja rationaalisuutta. Samalla kuitenkin todettiin taloudellisten resurssien olevan tässä asiassa edelleen ratkaiseva kysymys.

Esimerkkinä työryhmän positiivisesta suhtautumisesta ulkopuolisen tapahtumatuottaja/koordinaattorin osallisuuteen tuotantoprosessissa toimii seuraava yleiskielelle muokattu lainaus:

Nyt on tehty paljon sellaisia uudenlaisia avauksia, joiden johdosta olemme pystyneet käsittelemään asioita vähän erityyppisesti. Vaikka ne ovat olleet ehkä pieniä askeleita tuotannossa, niin ne ovat kuitenkin tuoneet tähän prosessiin sellaisia uusia, terveitä toimintaperiaatteita ja ehkä siten syrjäyttäneet sellaisia asioita, joita on ollutkin syytä siirtää sivummalle.

Erääksi vaihtoehdoksi festivaalin hallinnoimiseksi ja kehittämiseksi esitettiin erillisen, *Art Festivo -tuotantoon keskittyvän yhdistyksen perustamista*. Mallia verrattiin esimerkiksi Pori Jazz ry -organisaatioon, joka vastaa Pori Jazz -festivaalin tuottamisesta oheistoimintoihin. Eräs haastateltava koki yhdistysmallin hyväksi vaihtoehdoksi myös tukien saamisen kannalta. Yhdistyksen saattaisi olla helpompi hakea ja saada tukia kuin kaupungin tai kunnan. Esimerkkinä mainittiin myös Parkanon yrittäjät ry, joka on

aiemmin järjestänyt muun muassa musiikkitapahtumia. Art Festivon kehittämisessä olennaisena pidettiin työryhmän, verkostoyhteistyökumppaneiden ja paikallisten nuorten sitoutuneisuutta yhteiseen tapahtumaan. Haastateltavat pohtivat, löytyisikö nuorilta tarvittavaa sitoutuneisuutta ja intoa osallistua Art Festivo -tuotantoprosessiin. Yksi haastatelluista katsoi, etteivät nuoret välttämättä ole siinä määrin kiinnostuneita, että he sitoutuisivat tarpeeksi pitkäjänteisesti tuotannon suunnitteluun. Toinen haastateltava taas oli vahvasti sitä mieltä, että nuoret sitoutuisivat toimintaan, jos heille annettaisiin todellisia vaikuttamismahdollisuuksia tuotantoprosessiin.

Esimerkkinä pohdinnasta, joka koski nuorten mahdollista innottomuutta, toimii seuraava lainaus:

En osaa sanoa mitä sellainen työryhmä tekisi. Täällä on ollut nuorisovaltuusto, joka tosin loppui ennen kuin alkoikaan. Ei nuorilla ollut innostusta siihenkään, joka ymmärtääkseni käsitteli tätäkin osa-aluetta nuorten osalta.

Nuorisovaltuuston toimimattomuudesta ei kuitenkaan voida tehdä suoria tulkintoja nuorten haluttomuudesta tai kyvyttömyydestä sitoutua toimintaan. Nuorisovaltuusto perustettiin Parkanoon vuonna 2009, mutta käytännössä nuorten vaikuttamismahdollisuudet nuorisovaltuuston kautta ovat jääneet olemattomiksi. (Nordling M. 2011, 66–67.) Tämä on varmasti osaltaan vaikuttanut toiminnan hiipumiseen.

Seuraava aineistolainaus toimii esimerkkinä näkökulmasta, jossa otetaan kantaa nuorten mahdolliseen innokkuuteen sitoutua Art Festivon tuotantoon:

Kuten ole aikaisemmin puhuneet, niin ehkä myös se sitoutuvuustaso ja halumme osallistua voisi olla toisenlainen kun sieltä pääsisi itse tuottamaan niitä asioita.

Palaan luvussa viisi esittämäni nuorten Art Festivo-ohjausryhmämalliin, jossa innostamalla sekä osallistamalla nuoria Art Festivo tuotantoon saataisiin nuorten ääni kuuluviin niin ohjelmasisältöä suunnitellessa, kuin itse tuotantoprosessissa. Tällaisen esityöryhmän tai ohjausryhmän perustaminen helpottaisi tuntuvasti tämän hetkisen, Art Festivo -tuotantoa oman työnsä ohella tekeviä työryhmäläisiä sekä saattaisi muuttaa positiivisesti nykyisessä työryhmässä vallitsevaa toimintakulttuuria.

Art Festivon kehittämisestä on haastateltavien mukaan keskusteltu jokaisen Art Festivo -tapahtuman palautekeskusteluissa. Kiireen, sitoutumisen puutteen ja omien töiden takia ei kehitystyötä ole juurikaan vuosien saatossa tehty. Tapahtuman järjestämisessä tulee usein kiire, minkä nähtiin johtuvan liian myöhään alkavasta festivaalisuunnittelusta. Jos prosessi aloitettaisiin heti edellisen Art Festivon päätyttyä, tehtäviä saatettaisiin porrastaa siten, etteivät työt kasautuisi prosessin loppuun. Näin myös kehitystyölle jäisi aikaa.

## **7 Pohdinta**

Art Festivo kulttuurifestivaali järjestettiin 1.4.–3.4.2011 välisenä aikana. Itse tapahtuma ja ohjelmasisältö olivat monipuolisia ja hyvin organisoituja. Aikataulut pitivät, eikä lopulliseen ohjelmaan tullut viime hetken muutoksia. Ulkopuolisesta perspektiivistä katsottuna tapahtumaa voidaan pitää hyvin järjestettynä ja onnistuneena. Myös Parkanon kaupungilta ja Art Festivo -työryhmältä saamani palaute oli järjestään myönteistä. Alkuperäisiin suunnitelmiin tuli heti projektin alussa merkittävä muutos, kun Kankaanpään kaupunki ja Karvian kunta jättäytyivät pois Art Festivosta.

Työharjoitteluajan tehtävät olivat hyvin monipuolisia ja korostivat tuottajalta nykypäivänä vaadittuja ominaisuuksia. Sain toimia suunnitteluvaiheen innovaattorina, kehittämishankkeen koordinaattorina, varainkerääjänä ja varsinaisen tapahtuman jokapaikanhöylänä. Tuottajan ominaisuudessa annoin lehtihaastattelun, haastattelin Reidar Palmgrenia Parkanon paikallistelevisioon ja selvittelin mm. paloturvallisuuteen sekä elokuva- ja tekijänoikeuksiin liittyviä asioita. Osallistuin ensikertaa kuntaorganisaation toimintaan ja olin myös ensimmäistä kertaa mukana tuottamassa kokonaisuutta, jossa oli otettu huomioon lähes kaikki kulttuurimuodot.

Reflektiivisten havaintojeni mukaan työnjako Art Festivo 2011 -työryhmässä oli melko epäselvä ja vastuu tuotantoprosessin tehtävistä jakaantui jäsenten kesken epätasaisesti. Työryhmän toimintakulttuuri perustui totuttuihin, aiemmin käytettyihin toimintamalleihin. Näiden mallien peruskiviä ovat työryhmän asiantuntemus ja laaja kokemus sekä olemassa olevat yhteistyökontaktit paikallisiin yrittäjiin ja yrityksiin.



Vallitsevien toimintamallien kompastuskiviä voivat mielestäni olla työryhmän ja yhteistyökumppaneiden ajoittain ilmenevä motivaation laskeminen, paikalleen jämähtämisen vaara ja sitä myöten festivaalin hiipuminen. Uhkana on, ettei tuleva Art Festivo -yleisö, erityisesti nuoret, koe tapahtumaa kiinnostavaksi. Lisäksi mielestäni työryhmän kokoonpano on tällä hetkellä varsin rajattu.

Koska Art Festivon tuotantoryhmä on muokkautunut varsin rajatuksi ja pysyväksi, saattaisi sosiokulttuurisen innostamisen keinot tuoda perinteisen festivaalin toteuttamiseen kaivattua uusiutumista. Innostamisen keinoja voisivat olla mm. harjoitustilojen ja esiintymismahdollisuuksien tarjoaminen paikallisten nuorten bändeille, sekä yhteistyö yläasteen tai lukion kanssa nuorten vapaaehtoisurssien muodossa. Nuoret voisivat suorittaa joitakin opintojaan osallistumalla Art Festivon tuotantoon kokeneiden aikuisten avustuksella. Kaupungin nuorisopalvelut ja musiikkiopisto voisivat luoda Art Festivon esituotanto- ja suunnitteluvaiheessa toiminta-areenan nuorten nimeämälle ohjausryhmälle, joka toisi esiin suoraan nuorilta tulevia toivomuksia ja ehdotuksia festivaalin ohjelmasisällöstä. Tapahtuman sisällön ideoimiseen ja toteutukseen osallistuville seuroille ja yhdistyksille voitaisiin kohdentaa rahallista lisäävustusta, jolloin heidän roolinaan ei olisi pelkästään lisäävun antaminen mm. järjestyksenvalvonnassa. Myös kyläyhdistyksiä ja muita seuroja voisi innostaa tuottamaan Art Festivon ohjelmaa esimerkiksi haaste-ajatuksella. Tämän tyylisten innostamisen keinojen hyödyntäminen saattaisi lisätä kaupunkilaisten osallisuutta ja parhaimmillaan tuoda festivaaliorganisaation tuottamiin tapahtumiin lisää asiakkaita.

Edeltäviin lukuihin olen koonnut sekä omia että Art Festivo -työryhmän näkemyksiä festivaalin kehittämisestä. Molempien aineistojen tulokset olivat samankaltaisia. Parkanolaiset haastateltavat painottivat erityisesti tuotantoprosessin ja -organisaation kehittämistä sekä nuorten panosta tuotantoprosessissa. Tuottajan näkökulmasta tapahtumaa arvioidessani tärkeimmiksi kehittämisalueiksi näen tuotanto-organisaatorakenteiden kehittämisen ja nuorison innostamisen osaksi tuotanto-organisaatiota.

Aineiston sisällönanalyysi osoitti, että työryhmän mukaan keskeisimpiä Art Festivo -tuotannon kehittämiskohteita ovat:

- itse työryhmä (25 mainintaa),
- tuotantoprosessi (17 mainintaa),
- kiireen vähentäminen (15 mainintaa),
- nuorison huomioon ottaminen ja nuorten panos (28 mainintaa) sekä
- ulkopuolinen tapahtumatuottaja/koordinaattori (12 mainintaa).

Art Festivon ensisijaiseksi kehittämisehdotukseksi nostan sellaisen organisaatiomallin luomisen, jossa yhdistyy nykyisen työryhmän kokemus ja osaaminen, nuorten itseilmaisun tukeminen sekä nuorten aloitteiden ja ideoiden toteuttaminen. Tällaisessa organisaatiomallissa nuori saa tulla näkyväksi, nähdyksi, kuulluksi ja hyväksytyksi tärkeänä osana yhteisöään. Saadessaan vaikuttaa ja olla osallisena toiminnassa nuori saa kokemuksia erilaisista rooleista ja vastuun kantamisesta. Nuorten toimiminen organisaatiossa saattaisi innostaa myös nykyistä tuotanto-organisaatiota. Tällainen uusi organisaatiomalli voisi toimia varsinaisen työryhmän alaisuudessa. Se voisi olla myös nuorten itsensä, ohjausryhmän tai erillisen Art Festivo -yhdistyksen koordinoima.

Art Festivo -tuotantoprosessissa näyttää olleen jo pitkään kehittämistarvetta, koska sisäistä yhteistyötä ja yhteistä toiminnan kehittämistä on liian vähän. Tuotantoprosessi perustuu perinteiseen hierarkkiseen toimintamalliin, jossa yhteistyötä ja osallisuutta ei ole riittävästi ja jossa työtehtävät jakaantuvat epätasaisesti. Tällainen toimintamalli mahdollistaa heikosti kehittämisen, muutokset ja joustavan työskentelyn.

Katson, että Art Festivo hyötyisi ulkopuolisesta tuottaja-innostajasta ja koordinaattorista, joka ohjaisi tuotantoa ja toimintaa, vahvistaisi kulttuuripalvelujen sisältöä ja saatavuutta sekä kohdentaisi resursseja suunnitelmallisesti. Tämä vaatisi resursseja, yhteistä ja aitoa tahtoa sekä tinkimätöntä työtä. Kehittämistyössä on toki otettava huomioon nykyiset ja tulevat taloudelliset resurssit. Resurssitilanteesta huolimatta Art Festivon on elääkseen joka tapauksessa kehityttävä, jotta parkanolaisille voidaan tulevaisuudessakin taata monipuolinen kulttuurifestivaali ja tasa-arvoinen kulttuuripalvelujen kirjo.

Jotta tuotanto-organisaatiossa onnistutaan saamaan aikaan pysyviä muutoksia, työryhmän jäsenten toimenkuvia, päätöksentekoa ja vastuualueita tulisi ajantasaistaa. Ulkopuoliselle tuottaja/projektikoordinaattorille tulisi antaa valtuuksia, jotta hän voi

tehdä itsenäisiä päätöksiä ja ratkoa ongelmia. Vastuun jakamisella lisätään yhteisiin tavoitteisiin sitoutumista ja yleistä tavoitetietoisuutta.

Parkanossa on valtavasti monen alan osaamista ja potentiaalia. On teollisuutta, vilkasta kaupan alan toimintaa ja yrittäjyyttä. Parkanon kaupungin palvelutaso on pieneksi kaupungiksi laaja. Kaupunki tarjoaa myös monipuolisia vapaa-aika- ja kulttuuripalveluita. Kaupungilla on tahtoa kehittää sekä festivaalia että paikallista nuorisotyötä. Näillä rakennusaineilla Art Festivon kehittäminen on mahdollista. Kehittämisprosessin ja tutkimustulosteni perusteella voidaan todeta, että taloudellisten resurssien koordinoimisen lisäksi prosessi tarvitsee innostaja-tuottaja-hanketyöntekijän tai Art Festivo -yhdistyksen, joka kannattelee koko tuotantoprosessia päätoimisesti riittävän pitkän ajan. Uskon Parkanon kokoisessa kaupungissa olevan kohtalaiset mahdollisuudet innostaa ihmisiä yhdessä tekemiseen. Kuntalaisten mukaan kutsuminen edellyttää myös tapahtumatuottajilta osallistavaa ja innostavaa asennetta. Tämän uskon lisäävän festivaalin kiinnostavuutta. Kun nuorilla ja muilla kaupunkilaisilla on entistä enemmän suunnittelu- ja esiintymismahdollisuuksia, Art Festivon merkitys parkanolaisten omana kulttuuriareenana kasvaa. Uskon, että tässä opinnäytteessä mainittuja toimia toteuttaen suunnitelmasta on mahdollista edetä kohti uudistunutta, monipuolista Art Festivo -tapahtumaa.

**Liitteet:**

## Liite 1

**Teemahaastattelukysymykset:**

1. a) Miten tai millaiseksi määrittelisit nykyisen Art Festivo kulttuurifestivaalin tuotantoprosessin?  
  
b) Entä tämän hetkisen Art Festivo – työryhmän toimintatavat suunnitteluvaiheesta toteutukseen?
2. Millaisia kehittämistarpeita tuotantoprosessiin liittyy?
3. Miten mielestäsi tuotantoon osallistuvia toimijoita tulisi tai voisi motivoida?
4. a) Miten paikallisia nuoria voisi osallistaa Art Festivo – tuotantoprosessiin?  
  
b) Voisiko mielestäsi Parkanossa toimia Art Festivo nuorten ohjausryhmä, eräänlainen rinnakkaistyöryhmä, joka keskenään suunnittelisi ja olisi järjestämässä heille mieleistään ohjelmasisältöä Art Festivoon, ja joka esittelisi ehdotuksensa varsinaiselle työryhmälle päätettäväksi?  
  
c) Bändi- ja musiikkitoiminnan lisäksi, näetkö että nuoria voisi kiinnostaa osallistua itse prosessiin ja toimia ohjausryhmässä, ikään kuin hallinnoivassa asemassa. Löytyisikö nuorilta vaikuttamishaluja?
5. a) Tulisiko järjestö ja seuratoimijoita innostaa mukaan?  
  
b) Jos, niin mikä voisi olla näiden toimijoiden rooli Art Festivossa?
6. Kenen vastuulle innostamisen tulisi kuulua?
7. a) Kenen vastuulle kehittämistoiminnan tulisi kuulua?

b) Pitäisikö mielestäsi Art Festivo festivaalia järjestää erillinen yhdistys?

c) Miten näet mahdollisten kuntaliittymien myötä Art Festivon tulevaisuuden. Onko luvassa elpymistä, vai jääkö Art Festivo jatkossa vain Parkanon omaksi festivaaliksi? Löytyykö halukkuutta kuntayhteistyöhön ja sen kehittämiseen?

## Lähteet

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino

Gretschel, Anu 2002. "Kunta nuorten osallisuusympäristönä. Nuorten ryhmän ja kunnan vuorovaikutussuhteen tarkastelu kolmen liikuntarakentamisprojektin laadunarvioinnin keinoin". Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä Printing house and ER-Paino ky, Lievestuore

Grönfors, Martti 1982. Kvalitatiiviset kenttätutkimusmenetelmät. Helsinki: WSOY

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2001. Tutkimushaastattelu – teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino

Kurki, Leena 2000. Sosiokulttuurinen innostaminen: Muutoksen pedagogiikka. Tampere: Vastapaino

Leppilampi, Asko & Piekkari, Ulla 1999. Opitaan yhdessä. Aikuiskoulutusta yhteistoiminnallisesti. Lahti: Asko Leppilampi Oy

Nordling, Merja 2011. "Vuonna 2011 Parkanossa on kaikkea hienoa!" – Parkanolaisten kehittämistarpeet kaupungin lasten, nuorten ja perheiden palvelujen kehittämisen lähtökohtana. Opinnäytetyö. Laurea ammattikorkeakoulu

Toikko, Timo & Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere University Press. TUP

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Kustannusosakeyhtiö Tammi

## Julkaisemattomat lähteet

Hiitti, Harri. Sähköpostikeskustelu 24.5.2011

Lehtinen, Jukka. Sähköpostikeskustelu 8.9.2011

Nordling, Merja. Kysely parkanolaisille nuorille nuorisotyöstä. Kooste 5.- ja 6.- luokkalaisten vastauksista 9.3.2011

Nordling, Merja. Kysely parkanolaisille nuorille nuorisotyöstä. Kooste yläasteikäisten vastauksista 24.3.2010

Santti, Tommi. Sähköpostikeskustelu 8.9.2011

Santti, Tommi. Sähköpostikeskustelu 14.9.2011

Haastattelut, teemahaastattelu 1,2 & 3 24.5.2011

## Verkkolähteet

Kehittävä työote. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, ammatillinen opettajakorkeakoulu 2007. (verkkojulkaisu) [http://salpro.salpaus.fi/tes/CD-rom/pdf/A11\\_Kehitt%C3%A4v%C3%A4%20ty%C3%B6te\\_suomeksi.pdf](http://salpro.salpaus.fi/tes/CD-rom/pdf/A11_Kehitt%C3%A4v%C3%A4%20ty%C3%B6te_suomeksi.pdf) (luettu 1.9.2011)

Kurki, Leena 2008. Sosiokulttuurinen innostaminen (verkkodokumentti). Pro Humanum ry. <http://www.prohumanum.fi/artikkelit/kurki.html> (luettu 17.8.2011)

Lapsen ääni – Tarina minulta 2005. Pelastakaa Lapset ry. (verkkodokumentti) <http://www.pelastakaalapset.fi/toiminta/mediakasvatus/lasten-osallisuus-ja-media/lapsen-aani-tarina-minulta/> (luettu 1.9.2011)

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto (verkkojulkaisu) Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/> (luettu 5.9.2011)

## Taulukot

|  |    |
|--|----|
| Taulukko 1. Esimerkki aineiston pelkistämisestä (abstrahointi) | 20 |
|--|----|

## Kuvat

|   |   |
|---|---|
| Kuvio 1. Toikon viisitasoiset osallisuuden portaat<br>(Toikko ja Rantanen 2009, 36) | 7 |
|---|---|